

سلسلة العلوم الإجتماعية

عالم بلا فقر

دور الإقراض بالغ الصغر فى التنمية

محمد يونس
مؤسس بنوك الفقراء

ترجمة
محمد محمود شهاب



عالم بلا فقر



برعاية السيدة

سوزان مبارك

المشرف العام
د. ناصر الأنصارى

تصميم الغلاف
د. مدحت متولى

الإشراف الطباعى
محمود عبد المجيد

الإشراف الفنى
على أبو الخير
ماجدة عبد العليم
صبرى عبد الواحد

الجهات المشاركة
جمعية الرعاية المتكاملة المركزية
وزارة الثقافة
وزارة الإعلام
وزارة التربية والتعليم
وزارة التنمية المحلية
وزارة الشباب

التنفيذ
الهيئة المصرية العامة للكتاب

عالم بلا فقر

دور الإقراض بالغ الصغر في التنمية

محمد يونس

مؤسس بنوك الفقراء

ترجمة

محمد محمود شهاب

مكتبة الأسرة
٢٠٠٧

عالم بلا فقر: دور الإقراض بالغ الصغر فى التنمية

لوحة للفنانة: زينب السجينى

كإضافة جديدة لمكتبة الأسرة قدمنا على غلاف كل كتاب لوحة تشكيلية لفنان مصرى معاصر من مختلف المدارس والأجيال وهذه اللوحات لا تعبر بالضرورة عن موضوع الكتاب.

وتتقدم مكتبة الأسرة بالشكر لقطاع الفنون التشكيلية بوزارة الثقافة ومتحف الفن المصرى الحديث على هذا التعاون.

يونس، محمد.

عالم بلا فقر: دور الإقراض بالغ الصغر فى التنمية/ محمد يونس؛ ترجمة: محمد محمود شهاب. ـ القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ٢٠٠٧.

٢٦٨ ص ؛ ٢٤ سم.

تدمك: ١ - ٩٩٠ - ٤١٩ -٩٧٧.

١- التنمية الاقتصادية.

٢ - القروض الصناعية.

أ - شهاب، محمد محمود (مترجم)

ب - العنوان .

رقم الإيداع بدار الكتب ٢١٧٣٩ / ٢٠٠٧

I.S.B.N 977-419-990-1

ديوى ٣٣٨,٩

توطئة

تعتبر القراءة منذ فجر التاريخ أول وأهم أدوات المعرفة، وعنصرًا لا غنى عنه من عناصر بناء الحضارة، فمنذ نقش حكيم مصرى قديم وصية لابنه على ورق البردى: «يا بنى ضع قلبك وراء كتبك، واحببها كما تحب أمك. فليس هناك شىء تعلو منزلته على الكتب»، ومذ أطلق د. طه حسين مقولته: «إن القراءة حق لكل إنسان، بل واجب محتوم على كل إنسان يريد أن يحيا حياة صالحة» ومذ كتب العقاد جملته الآسرة: «إنما أهوى القراءة؛ لأن عندى حياةً واحدةً فى هذه الدنيا، وحياة واحدة لا تكفينى»، ومذ قررت السيدة الفاضلة **سوزان مبارك** تحويل الحلم إلى واقع مؤكد منذ ستة عشر عامًا: «إن الحق فى المعرفة يتصدر أولويات العمل، ولا يقل عن الحقوق الصحية والاجتماعية»، ومسيرة القراءة للجميع تمضى بخطوات ثابتة وواسعة لتحقيق أهدافها فيلتف القراء حول أضخم مشروع نشر فى الوطن العربى، ويطالبون خلال السنوات السابقة باستمراره طوال العام، وها هو المشروع يقرر الاستمرار طوال العام بعد انتهاء فترة العطلة الصيفية ليتحقق شعاره بالفعل.. **القراءة للحياة**.

لقد استطاعت **مكتبة الأسرة** خلال مسيرتها تمكين الشاب والمواطن من الاطلاع على الأعمال الأدبية والإبداعية والدينية والفكرية، التى شكلت وجدانه وحضارته، وعملت على إشاعة الأفكار التنويرية الحقيقية، التى عكست جهود

التنوير للشعب المصرى فى العصر الحديث، وحرصت على تقديم أحدث الإنجازات العلمية بنشر أحدث مؤلفات العلماء التى تواكب التطور العلمى والتكنولوجى فى العالم، وأقامت جسرًا مع الحضارات الأخرى من خلال إعادة طبع كلاسيكيات ودرر العالم المترجمة، التى تعرض إنجازات الشعوب الأخرى فى المجالات الأدبية والفكرية والعلمية، وعملت على تأكيد الهوية القومية من خلال نشر التراث المستنير العربى والإسلامى، الذى مَثَّل نقطة انطلاق مضيئة فى مسيرة الإنسانية.

لقد أعادت **مكتبة الأسرة** للكتاب أهميته ومكانته كمصدر مهم وخالد من مصادر المعرفة، وأحدثت عبر عطائها المتميز وبنائها الدءوب الحقيقى صحوة ثقافية بالمجتمع المصرى تؤكدها المؤشرات العامة والأرقام، التى يتم رصدها وتحليلها منذ بداية المشروع، فالأرقام تسجل ارتفاعًا ملحوظًا فى نصيب المواطن المصرى من القراءة، وإصدار ملايين النسخ من الكتب ونفادها الفورى من الأسواق، وازدياد العناوين المطروحة عامًا بعد عام.

لقد بلغت عناوين **مكتبة الأسرة** أكثر من ثلاثة آلاف وخمسمائة عنوان فيما يربو عن واحد وأربعين مليون نسخة، كنتاج فكرى وإبداعى لعدد من الكُتّاب والمترجمين والرسامين يزيد عن ألفى مبدع ومفكر.

وما زالت **مكتبة الأسرة** التى أصبح لها فى كل بيت ركن مميز تواصل تقديم إصداراتها للعام الرابع عشر على التوالى، كرافد رئيسى من روافد القراءة للجميع، وصرح شامخ فى المكتبة العربية، يفتح نوافذ جديدة كل يوم على آفاق تنشر الخير والمعرفة والجمال والحق والسلام.

مكتبة الأسرة

تقديم

عالم بلا فقر.. حلم جميل تسعى الشعوب إلى تحقيقه على مسرح الحياة.. ولكن كيف يمكن إيجاد عالم كهذا؛ فى ظل تجاهل كثير من علماء الاقتصاد لحقوق الفقر؟ فهؤلاء العلماء يعتقدون أن مناقشة قضايا الفقر والجوع أمر لا يستحق الاهتمام ويزعمون أن تلك القضايا ستجد حلولا عندما يزيد الرخاء الاقتصادى العام، ومن ثم فإنهم يكرسون طاقاتهم فى بحث تفاصيل عمليات التنمية والرخاء، دونما أى تفكير فى مصدر وتطور مشكلتى الفقر والجوع، اللتين تكفلان استمرار الفقر.

ويطرح د. محمد يونس رئيس قسم الاقتصاد بجامعة تشيتا جونج فى بنجلاديش - تجربة عملية لحل أزمة الفقر، ويضع برنامجًا إيجابيًا للوصول إلى عالم بلا فقر، غير معتمد فى ذلك على النظريات الاقتصادية الأكاديمية، التى تدشن داخل حجرات الدراسة فى الجامعة، ولا يمكن تطبيقها على الواقع، بل يتخذ من اقتصاد الحياة الحقيقية التى يعيشها الفقراء وسيلة لدراسة أحوال الفقراء، ومعرفة مشكلاتهم التى يواجهونها من منظورهم الخاص، تمهيدًا لتذليل هذه المعوقات للوصول إلى تحسين مستوى معيشتهم.

ويؤكد المؤلف أنه تعلم من الفقراء أنفسهم علم اقتصاد جديد، قاده إلى التفكير العميق لمساعدتهم ليس على العيش فقط، وإنما لإشعال شرارة الإبداع

والمبادرة الشخصية لديهم، بما يخرجهم من دائرة الفقر، ومن ثم فقد شرع فى إنشاء وتأسيس أول «بنك للفقراء» وتكرس خدماته إلى منح أفقر الناس قروضاً بالغة الصغر، لتحويلهم إلى منتجين وليس إلى متسولين. وبالفعل نجحت هذه الفكرة فى دفع هؤلاء الفقراء إلى العمل فى المهن الحرة، والمشروعات الصغيرة، لتكون هذه القروض نقطة انطلاق للصناعات الريفية الصغيرة، التى فجرت طاقات ومواهب ومهارات المقترضين.

وإذا كان «بنك الفقراء» الذى ساهم يونس فى تأسيسه ببنجلاديش قدّم أكثر من ٢,٥ مليار دولار من هذه القروض بالغة الصغر لأكثر من مليونى أسرة فى ريف بنجلاديش، فإن دولا أخرى شرعت فى إنشاء مؤسسات مماثلة له من أجل تحقيق الحلم المنشود، بالوصول إلى عالم بلا فقر.

ومكتبة الأسرة تقدم هذا الكتاب عن ترجمة محمد محمود شهاب الذى صدرت طبعته الأولى فى ٢٠٠١، ليكون ضمن إصداراتها هذا العام.

مقدمة

فى عام ١٩٧٤ وقعت بنجلاديش فى براثن المجاعة.

وكانت الجامعة التى أقوم بالتدريس فيها وأشغل منصب رئيس قسم الاقتصاد بها، تقع فى الطرف الجنوبى الشرقى من البلاد. ولم نكن، فى أول الأمر، نهتم كثيرا بالتقارير الصحفية التى كانت تنشر عن الموت والمجاعة فى القرى النائية فى الشمال. ولكن بدأ يظهر بعد ذلك أناس يشبهون الهياكل العظمية فى محطات السكك الحديدية ومحطات الحافلات بالعاصمة دكا. وسرعان ما أصبح هذا السيل الصغير فيضانا. وانتشر الجوعى فى كل مكان. وكانوا غالبا ما يجلسون فى حالة من السكون تجعل المرء يشك فيما إذا كانوا أحياء أم أموات. وكانوا جميعا يشبهون بعضهم البعض : الرجال، والنساء، والأطفال. فكان كبار السن يشبهون الأطفال، والأطفال يشبهون كبار السن.

وفتحت الحكومة مطابخ لتقديم العصيدة. ولكن سرعان ما كان ينفد الأرز من كل مطبخ جديد. وراح مراسلو الصحف يحذرون الأمة من مدى المجاعة. وقامت مؤسسات البحوث بجمع الإحصائيات عن مصادر وأسباب الهجرة المفاجئة إلى المدن. وقامت الهيئات الدينية بتعبئة جماعات لنقل جثث الموتى من الشوارع ودفنها حسب الطقوس الدينية الصحيحة. ولكن سرعان ما أصبح هذا العمل البسيط لنقل الموتى يمثل عبئا أكبر كثيرا مما كانت هذه الجماعات مهيأة للقيام به.

ولم يكن الجوعى يرددون أى شعارات. ولم يكونوا يطلبون أى شئ منا، نحن

أهل المدينة الشبعى. لقد كانوا يرقدون فقط بهدوء تام على عتبات أبوابنا وينتظرون الموت.

وهناك طرق كثيرة للموت، ولكن الموت جوعا هو أكثرها إيلاما للنفس. إنه يحدث بالحركة البطيئة. وثانية بعد ثانية تصير المسافة بين الحياة والموت أقصر وأقصر، إلى أن يصبح الاثنان قريبين من بعضهما إلى حد لا يستطيع المرء عنده أن يميز بينهما. ومثل النوم، يحدث الموت جوعا بهدوء، وبلا هوادة، إلى حد أن المرء لا يشعر حتى بحدوثه. وكل ذلك بسبب الحاجة إلى حفنة من الأرز فى كل وجبة. ففى هذا العالم من الوفرة، يترك الطفل الرضيع، الذى لا يدرك بعد معنى الحياة، ليصرخ ويصرخ ثم ينام فى نهاية الأمر دون أن يحصل على شىء من اللبن الذى يحتاجه ليظل على قيد الحياة. وفى اليوم التالى ربما لا يكون لديه القوة للاستمرار فى الحياة.

وعادة ما كنت أحس بسعادة غامرة عندما كنت أدرِّس لطلابى النظريات الاقتصادية الرائعة التى من المفترض أن تعالج المشكلات المجتمعية بجميع أشكالها. ولكن فى عام ١٩٧٤، بدأت أشعر بالفزع من محاضراتى ذاتها. فما فائدة كل نظرياتى المعقدة والناس يموتون من الجوع على أرصفة الشوارع ومداخل المبانى القريبة من قاعة محاضراتى؟ لقد كانت دروسى تشبه أفلام السينما الأمريكية التى يكسب فيها دائما الأشخاص الطيبون. ولكنى عندما كنت أخرج من قاعة المحاضرات المريحة، كانت عينى تصطدم بواقع شوارع المدينة. ففيها كان الناس الطيبون يُضربون بلا رحمة ويداس عليهم بالأقدام. وكانت الحياة اليومية تزداد سوءا، وكان الفقراء يزدادون فقرا.

ولم يكن فى النظريات الاقتصادية التى كانت أقوم بتدريسها ما يعكس واقع الحياة من حولى. فكيف أستمر فى ذكر قصص زائفة لطلابى باسم الاقتصاد؟ لقد كنت أريد الهروب من الحياة الأكاديمية. وكنت فى حاجة إلى الابتعاد عن هذه النظريات وعن كتبى الدراسية، واكتشاف اقتصاد الحياة الحقيقية التى يعيشها شخص فقير.

ومن حسن حظى أن قرية «جوبرا» كانت قريبة من حرم الجامعة. ففى عام ١٩٥٨، تولى الفيلد مارشال أيوب خان، رئيس باكستان آنذاك، السلطة إثر انقلاب عسكرى. وبسبب خوفه من الطلاب الثائرين، أصدر قرارا بأن تكون

مواقع الجامعات الجديدة بعيدة عن المراكز الحضرية. وكان خوفه من القلاقل السياسية هو السبب فى بناء جامعة تشيتاجونج، التى كنت أقوم بالتدريس فيها، بمنطقة كثيرة التلال من مقاطعة تشيتاجونج الريفية، بالقرب من قرية جوبرا.

وقد جعل قرب قرية جوبرا منها اختيارا مثاليا لدراستى الجديدة. فقد قررت أن أكون طالبا من جديد، وأن يكون أهالى جوبرا هم أساتذتى. وعقدت العزم على أن أعرف كل ما يمكن معرفته عن القرية. فقد أوجدت الجامعات التقليدية مسافة شاسعة بين طلابها وواقع الحياة اليومية فى بنجلاديش. وبدلا من التعلم من الكتب كالمعتاد، كنت أريد أن أُعلِّم طلابى بالجامعة كيف يفهمون حياة شخص فقير واحد. ذلك أنه عندما تمسك بالعالم فى قبضة يدك وتنظر إليه بعين طائر محلق، فإنك تشعر بالغرور، ولا تدرك أن الأشياء تصبح غير واضحة عندما ينظر إليها من مسافة بعيدة. وقد اخترت بدلا من ذلك «أن أنظر إليه بعين دودة». وكنت أرجو، إذا درست الفقر من مسافة قريبة، أن أفهمه على نحو أفضل.

وقد قادتنى رحلاتى المتكررة إلى القرى المحيطة بحرم جامعة تشيتاجونج إلى اكتشافات كانت ضرورية لإنشاء «بنك جرامين». وعلمنى الفقراء علم اقتصاد جديد تماما. فقد تعرفت على المشكلات التى يواجهونها من منظورهم الخاص. وجربت عددا كبيرا من الأشياء. وقد نجح بعضها، ولم ينجح البعض الآخر. ومن بين الأشياء التى نجحت، تقديم قروض صغيرة للناس للعمل فى المهن الحرة. وقد كانت هذه القروض بمثابة نقطة انطلاق للصناعات الريفية الصغيرة، وغيرها من الأنشطة المولِّدة للدخل، التى استفادت من المهارات التى كان يتمتع بها المقترضون بالفعل.

ولم يدر بخلدى مطلقا أن برنامجى للإقراض بالغ الصغر سيكون أساسا لإنشاء «بنك للفقراء» على اتساع البلاد كلها، يخدم ٢,٥ مليون نسمة، أو أنه سيتم تطبيقه بقدر من التعديل فى أكثر من خمسين بلدا فى قارات الدنيا الخمس. لقد كنت أحاول فقط التحرر من إحساسى بالذنب، وإرضاء رغبتى فى أن أكون نافعا لقليل من أفراد الجنس البشرى الذين كانوا يتضورون جوعا. ولكن الأمر لم يقف عند عدد قليل من الناس. فهؤلاء الذين اقترضوا واستمروا بفضل هذا، لم يتخلوا عنه. كما لم أتخل أنا أيضا عنه.

الفصل
الأول

رقم ٢٠
شارع بوكسحيرات،
تشيتاجونج

تشيتاجونج، أكبر ميناء فى بنجلاديش، هى مدينة تجارية تضم ثلاثة ملايين نسمة. وقد نشأت فى شارع بوكسحيرات فى قلب الحى التجارى القديم فى تشيتاجونج. وبوكسحيرات شارع ضيق مزدحم ذو اتجاه واحد، ولا يتسع سوى لمرور شاحنة واحدة، وكان يربط ميناء تشاكتاى النهرى بالسوق المركزية للمحاصيل الزراعية.

وكانت منطقتنا من الشارع تقع فى سونابوتى، وهى منطقة الصاغة. وكنا نقطن فى المنزل رقم ٢٠، وهو منزل صغير من طابقين يضم ورشة والدى لتصنيع الحلى، وكانت تقع تحتنا فى الطابق الأرضى. وعندما كنت صبيا، كان عالمى مليئا بالضجيج وأدخنة البنزين المتصاعدة بالشارع. وكانت الشاحنات والعربات الصغيرة تسد دائما شارعنا، وكنت أسمع طوال اليوم السائقين وهم يتجادلون، ويتصايحون، ويطلقون أبواق سياراتهم. وكان الجو يشبه نوعا من الكرنفال الدائم. وقرب منتصف الليل، عندما كانت تهدأ أخيرا أصوات الباعة المتجولين، والحواة، والمتسولين المارين بالشارع، كانت تبدأ أصوات الطرْق، والبرْد، والصقْل فى ورشة أبى.

وفى الطابق العلوى، كان يوجد فقط مطبخ وأربع غرف: غرفة أمى، وغرفة المذياع، والغرفة الكبيرة، وغرفة للطعام حيث كانت تُفرش حصيرة ثلاث مرات فى اليوم لتتناول الأسرة وجبات الطعام. وكان ملعبنا هو السطح العلوى المنبسط للمنزل. وعندما كنا نشعر بالملل، كنا غالبا ما نضيع وقتنا فى مشاهدة الزبائن أسفل، أو صنّاع المشغولات الذهبية وهم يعملون فى الغرفة الخلفية، أو نتطلع

فقط إلى المشاهد المتغيرة بلا انقطاع فى الشارع.

وقد كان المنزل رقم ٢٠ بشارع بوكسحيرات هو المكان الثانى لتجارة والدى فى تشيتاجونج. وكان قد ترك المكان الأول عندما تم تدميره بفعل قنبلة يابانية. ففى عام ١٩٤٣، قام اليابانيون بغزو بورما المجاورة، وكانوا يهددون الهند كلها. بيد أنه فى تشيتاجونج لم تكن الغارات الجوية شديدة الكثافة. وبدلا من القنابل، كانت الطائرات اليابانية تلقى غالبا منشورات، كان يحلو لنا مشاهدتها من على سطح المنزل وهى تتطاير كالفراشات فوق المدينة. ولكن عندما سقط جدار من منزلنا الثانى بفعل قنبلة يابانية، سارع والدى بنقلنا على الفور إلى مكان آمن فى قرية عائلته، باثوا، حيث ولدت مع بداية الحرب.

وتبعد «باثوا» نحو سبعة أميال عن تشيتاجونج. وكان جدى يمتلك أرضا هناك، وكان القدر الأكبر من دخله يأتى من فلاحة الأرض، ولكنه انجذب إلى تجارة الحلى. ودخل دولا ميا، ابنه الأكبر (والدى)، أيضا هذه التجارة، وسرعان ما صار أكبر صائغ وبائع للحلى والمجوهرات للزبائن المسلمين. وكان والدى رجلا رقيق القلب. ونادرا ما كان يعاقبنا، ولكنه كان صارما بالنسبة لحاجتنا للدراسة. وكانت لديه ثلاث خزائن حديدية، ارتفاع كل منها أربع أقدام، مبنية داخل الحائط فى ظهر متجره خلف طاولة المحل. وعندما كان يفتح المتجر للعمل، كان يترك الخزائن مفتوحة. فقد كانت الأسطح الداخلية لأبوابها الثقيلة مغطاة بالمرايا وأرفف وحوامل العرض، وبذلك لم يكن يبدو أنها خزائن على الإطلاق، ولكن جزء من ديكور المحل. وقبل موعد الصلاة الخامسة من اليوم، عند وقت الإغلاق، كان والدى يدفع أدراج الخزائن لإقفالها. وحتى اليوم، مازلت أذكر صرير تلك المفصّلات غير المشحّمة، وصوت الأقفال الستة لكل خزانة وهى تصطك. وكانت هذه الأصوات تعطى أخى الأكبر «سلام»، وتعطينى، وقتا كافيا للتوقف عن أى شىء كنا نقوم به والإسراع بالعودة لكتبنا. وعندما كان والدى يرانا مُنكبِّين على القراءة، كان يشعر بالسعادة ويقول «أطفال طيبون، أولاد طيبون». ثم يأخذ طريقه إلى المسجد ليصلى.

وقد كان والدى طوال حياته مسلما ورعا. وأدى فريضة الحج ثلاث مرات، وكان كل ما يلبسه عادة أبيض: خفين أبيضين، وسروالا أبيض، وسترة بيضاء، وعمامة بيضاء للصلاة. وكانت نظارته السميكة بلون صدفة ظهر السلحفاة ولحيته

الرمادية، تعطيه سمت المفكر، ولكنه لم يكن مطلقا قارئا نهما للكتب. وبسبب أسرته الكبيرة وتجارته الناجحة، فإنه لم يكن لديه وقت أو ميل للإشراف على دراستنا. وإنما كان يقسم حياته بين عمله، وصلواته، وأسرته.

وعلى خلاف والدى، كانت أمى، صوفيا خاتون، سيدة قوية وحاسمة. وكانت هى التى تفرض النظام والانضباط فى الأسرة، وكانت إذا عضت على شفتها السفلى، كنا ندرك أنه لا فائدة من محاولة دفعها لتغيير رأيها. وكانت تريدنا أن نكون منظَّمين مثلها. ولعلنى تأثرت بها كما لم أتأثر بشخص آخر. وكانت تفيض عاطفة وحنانا، وتقدم يد المساعدة دائما لأى شخص من أقاربنا الفقراء الذين كانوا يزوروننا من القرى البعيدة. وكانت باهتمامها بالفقراء وذوى الحاجة، هى التى ساعدتنى على اكتشاف اهتمامى بالاقتصاد والإصلاح الاجتماعى.

وتنحدر أمى من عائلة من صغار التجار الذين كانوا يتبادلون البضائع بالبيع والشراء مع بورما. وكان والدها يمتلك أرضا ويقوم بتأجير معظمها لآخرين. وكان يقضى أغلب وقته فى القراءة، وكتابة المذكرات، وتناول أطيب الطعام. وكانت هذه السمة الأخيرة هى التى حببت فيه أحفاده أكثر. وفى تلك السنوات المبكرة، أذكر أمى وهى تلبس فى أغلب الأحيان ساريا زاهى الألوان بشريط ذهبى يوشى حاشيته. وكان شعرها الأسود الداكن معقودا دائما فى شكل ضفيرة سميكة، ومفروقا من الأمام جهة اليمين. وقد كنت أحبها حبا جما، وكنت بالتأكيد من يتعلق بساريها فى أغلب الأحيان حتى يستحوذ على اهتمامها. وقبل كل شىء، فإننى أذكر حكاياتها وأغانيها، مثل قصة مأساة كربلاء. ففى كل سنة، وخلال شهر محرم ـ حيث يحيى المسلمون ذكرى كربلاء ـ أذكر أننى كنت أسأل أمى: «لماذا، يا أمى، تبدو السماء حمراء فى هذه الناحية من البيت، وزرقاء فى الناحية الأخرى؟»

وكانت تجيب: «اللون الأزرق للحسن، واللون الأحمر للحسين.»

ـ «من هما الحسن والحسين؟»

ـ «إنهما حفيدا نبينا ـ عليه الصلاة والسلام ـ وقرة عينيه.»

وعندما كانت تفرغ من سرد قصة مقتلهما، كانت تشير إلى الغسق وتقول إن اللون الأزرق على أحد جانبى البيت هو السم الذى قُتل به الحسن، واللون الأحمر على الجانب الآخر هو دم الحسين المسفوك. وبالنسبة لى كطفل، كان تصويرها

لهذه المأساة لا يقل تأثيرا عن تأثير الملحمة البنغالية العظيمة بيشاد شندو («بحر الأحزان»).

لقد كانت أمى تسيطر على سنوات عمرى المبكرة. وعندما كانت تقوم بقلى أقراص *البيثا* فى المطبخ، كنا نلتف حولها ونتدافع لنتذوقها. وبمجرد أن كانت تسحب أول قرص من المقلاة وتنفخ فيه لتبرده، كنت أخطفه منها، لأنها كانت تخصنى بوضع «المتذوق الأول» فى الأسرة.

كذلك كانت أمى تعمل فى بعض الحلى التى كانت تباع فى متجرنا. وكانت غالبا ما تقوم بإعطاء اللمسة الأخيرة للأقراط والقلائد بإضافة قطعة صغيرة من شريط مخملى أو كرة صوفية صغيرة إليها، أو بربط شرائط زخرفية ملونة بها. وكنت أراقبها وهى تعمل بيديها الطويلتين الرقيقتين فى حلى الزينة الجميلة. وكانت النقود التى تكسبها من هذه الأعمال هى التى تعطيها للمحتاجين من الأقارب، أو الأصدقاء، أو الجيران الذين كانوا يأتون إليها طلبا للمساعدة.

وقد أنجبت أمى أربعة عشر طفلا، مات منهم خمسة وهم صغار. وقد تزوجت أختى الكبرى، «ممتاز»، التى تكبرنى بثمانى سنوات، عندما كانت لاتزال فى سن المراهقة. وكثيرا ما كنا نزورها فى بيتها الجديد عند طرف المدينة، حيث كانت تقدم لنا طعاما وافرا. وكان أخى «سلام»، الذى يكبرنى بثلاث سنوات، هو أقرب رفيق لى. وكنا نلعب معا لعبة الحرب، ونقلد أصوات البنادق الآلية اليابانية. وعندما تصبح الريح ملائمة، كنا نصنع طائرات ورقية ملونة من قطع من الورق التى تأخذ شكل المعين ومن عصى الخيزران. وقد اشترى والدى، ذات مرة، بعض القذائف اليابانية منزوعة الفتيل من السوق، وساعدنا أمى فى تحويلها إلى أصص للنباتات بسطح المنزل بوضعها على مساندها، والطرف الواسع إلى أعلى.

وكنت أنا وأخى سلام، مع جميع أبناء الطبقة العاملة فى الحى، نذهب إلى مدرسة «لامار بازار الخيرية الابتدائية» القريبة. وتغرس المدارس البنغالية القيم الرفيعة فى نفوس الأطفال. وهى لا تهدف فقط إلى التحصيل الدراسى، ولكنها تعلم الأطفال أيضا الاعتزاز بالوطن؛ وأهمية المعتقدات الروحية؛ وتذوق الفن والموسيقى والشعر؛ واحترام السلطة والنظام. وفى مدرسة «لامار بازار الخيرية الابتدائية»، كان يوجد فى كل فصل حوالى أربعين طالبا. ولم تكن المدارس الابتدائية والثانوية مدارس مشتركة للجنسين. وكنا جميعا فى المدرسة، حتى

الدرسون، نتحدث بلهجة أبناء تشيتاجونج. وكان بمقدور الطلاب المتفوقين الحصول على منح دراسية، ويطلب منهم غالبا دخول الامتحانات على المستوى الوطني. ولكن سرعان ما تسرب أغلب زملائي بالمدرسة من التعليم.

وكنت أنا وأخي سلام، نلتهم أي كتب ومجلات تقع تحت أيدينا. وكانت الروايات البوليسية المثيرة هي الكتب المفضلة لدي. بل إنني كتبت واحدة منها، رواية بوليسية كاملة، وأنا في الثانية عشرة من عمري. غير أنه لم يكن من السهل دائما إشباع نهمنا للقراءة. ومن أجل الحصول على حاجاتنا تعلمت أنا وسلام الارتجال، والشراء، والاستعارة، والسرقة. وعلى سبيل المثال، كانت مجلة الأطفال المفضلة لدينا، *شوكتارا*، تنظم مسابقة سنوية. وكان الفائزون في هذه المسابقة يحصلون على اشتراك مجاني وتنشر أسماؤهم في المجلة. وانتحلت اسم أحد الفائزين بصورة عشوائية وكتبت إلى المحرر:

سيدي،

أنا فلان الفلاني، أحد الفائزين في المسابقة، وقد انتقلنا من محل إقامتنا. ومن الآن فصاعدا، أرجو إرسال اشتراكي المجاني إلى شارع بوكسحيرات رقم ــــ.

ولم أذكر عنواننا الصحيح، وإنما عنوان أحد الجيران، حتى لا يرى أبي المجلة. وفي كل شهر، كنت أنا وسلام نمتع أعيننا بنسختنا المجانية. وكان الأمر يشبه الحلم.

كذلك كنا نقضي جزءا من كل يوم في غرفة الانتظار بعيادة طبيب أسرتنا، الدكتور بانيك ـ القريبة من منزلنا ـ لقراءة مختلف الصحف والمجلات التي لديه اشتراك فيها. وقد أفادتني هذه القراءة الحرة كثيرا على مر السنين. وطوال دراستي الابتدائية والثانوية، كنت غالبا من الأوائل في فصلي الدراسي.

■

في عام ١٩٤٧، عندما كنت في السابعة من عمري، وصلت «حركة باكستان» إلى ذروتها. وكانت مناطق الهند ذات الأغلبية المسلمة تحارب من أجل أن تصبح دولة إسلامية مستقلة. وبأغلبيتها المسلمة، كنا ندرك أن تشيتاجونج ستكون ضمن باكستان، ولكننا لم نكن متأكدين من أي من المناطق الأخرى من البنغال المسلمة ستكون ضمن باكستان، أو ما هي الحدود التي سيتم ترسيمها بالضبط.

وكان الأصدقاء والأقارب يتجادلون بشكل لا ينتهي في المنزل رقم ٢٠ شارع

بوكسحيرات حول مستقبل باكستان المستقلة. وكنا ندرك جميعا أنها ستكون دولة شديدة الغرابة، بشطريها الغربى والشرقى اللذين يفصل بينهما أكثر من ألف ميل من الأراضى الهندية. وكان لوالدى، المسلم الورع، كثير من الأصدقاء والزملاء الهندوس الذين كانوا يحضرون إلى منزلنا، ولكنى حتى وأنا طفل كنت أحس بغياب الثقة بين الطائفتين الدينيتين. وكنت أسمع من المذياع عن الاضطرابات العنيفة التى كانت تحدث بين الهندوس والمسلمين. ومن لطف الله أنه لم يكن هناك سوى القليل من ذلك فى تشيتاجونج.

وقد كان والداى يؤمنان إيمانا عميقا بضرورة الانفصال عن بقية الهند. وعندما بدأ أخى الأصغر إبراهيم يتكلم، كان يسمى السكر الأبيض، الذى كان يحبه، «سكر جناح»؛ والسكر الأسمر، الذى لم يكن يحبه، «سكر غاندى». وكان محمد على جناح هو زعيم حركة انفصال باكستان، وكان غاندى، بالطبع، يريد أن تظل الهند موحدة. وفى المساء، كانت أمى تُدخِل جناح، وغاندى، واللورد لويس مونتباتن فى الحكايات التى كانت تقصها علينا عند النوم. وكان أخى سلام، رغم أنه لم يكن قد تجاوز العاشرة من عمره، يحسد الصبية الأكبر منه فى الحى الذين كانوا يرفعون العلم الأخضر ذا الهلال الأبيض والنجمة البيضاء، ويهتفون فى الشارع «باكستان زنداباد» «(تحيا باكستان)».

وفى منتصف ليلة ١٤ أغسطس ١٩٤٧، حصلت شبه القارة الهندية، التى ظلت تحت الحكم البريطانى ما يقرب من قرنين من الزمان، على استقلالها. وإننى لأذكر كل شىء كما لو كان قد حدث بالأمس. فقد تزينت المدينة كلها بالأعلام والأكاليل الخضراء والبيضاء. وفى الخارج كنت أسمع أصداء الخطب السياسية، التى كان يقطعها بين الحين والآخر هتاف «باكستان زنداباد». وعند منتصف الليل، كان شارعنا يعج بالناس. وبدأنا فى إطلاق الألعاب النارية من فوق أسطح المنازل. وكنت أرى من كل جانب من حولنا صور ظلال جيراننا وهم ينظرون إلى أعلى بينما الألعاب النارية المنطلقة من كل مكان تملأ سماء الليل. لقد كانت المدينة كلها حافلة بالإثارة.

ومع اقتراب منتصف الليل، نزل بنا والدى إلى شارع بوكسحيرات. ورغم أنه لم يكن من النشطاء السياسيين، فإنه كان عضوا فى الحرس الوطنى للرابطة الإسلامية كدليل على التضامن، وارتدى فى تلك الليلة متباهيا زى الحرس الوطنى

الكامل «وقلنسوة جناح» المميزة. وحتى أخواى الصغيران، إبراهيم البالغ من العمر سنتين والطفل الرضيع تونو، كانا معنا . وعند منتصف الليل تماما، أطفئت المصابيح الكهربية، وخيم على المدينة ظلام دامس. وفى الدقيقة التالية، عندما أضيئت الأنوار، صرنا دولة جديدة. وراح يتردد الشعار الهادر المرة بعد الأخرى، من كل جزء من تشيتاجونج ـ «باكستان زندباد! باكستان زندباد!». لقد كنت فى السابعة من عمرى، وكانت تلك أول جرعة من الكبرياء الوطنى أشعر بها تسرى فى عروقى. وكانت مثيرة للنشوة.

■

بعد ممتاز، وسلام، وبعدى وبعد إبراهيم، وتونو، أنجبت أمى أربعة إخوة آخرين : أيوب، وعزام، وجاهنجير، وموانو. ولكن عندما بلغتُ التاسعة، بدأت أمى الحبيبة تكون سريعة الانفعال لسبب غير واضح. وصار سلوكها غير طبيعى بصورة متزايدة. ففى فترات هدوئها كانت تتحدث إلى نفسها بكلام غير مفهوم وغير مترابط. ولساعات متصلة كانت تجلس للصلاة، أو تعيد قراءة نفس الصفحة من كتاب، أو تردد قصيدة شعر المرة بعد الأخرى دون توقف. وفى فترات اضطرابها، كانت تسب الناس بصوت عال وتستعمل ألفاظا بذيئة. وفى بعض الأحيان كانت توجه السباب لجار، أو صديق، أو أحد أفراد الأسرة، وفى أحيان أخرى كانت تهاجم بعنف رجال السياسة وحتى أشخاصا بارزين ماتوا منذ زمن طويل. وكان عقلها يصور لها وجود أعداء خياليين، فإذا بها بدون سابق إنذار تصير عنيفة. وفى الليل، كانت كثيرا ما تطلق صيحات عالية وتعانى من نوبات عصبية، وكنت أساعد والدى فى السيطرة عليها أو فى محاولة حماية أخوتى الصغار من ضرباتها . وبعد هذه الأزمات، كانت تعود غالبا إلى طبيعة الأم اللطيفة الحانية التى نعرفها، وتمنحنا من الحب بقدر ما تستطيع، وتعطى أخوتى الصغار كل رعاية ممكنة. ولكننا كنا نعرف أن التحسن كان مؤقتا . ومع تفاقم حالتها، أخذت تبتعد تدريجيا عن متابعة دروسنا وواجباتنا المدرسية

وقد بذل والدى كل ما فى وسعه من أجل علاجها. وأنفق كثيرا من المال مقابل إجراء أكثر الاختبارات الطبية تقدما فى البلاد عليها . وبالنظر إلى أن والدة أمى وأختين لها كن يعانين من المرض العقلى، فقد كنا نعتقد أن حالتها لابد أن تكون حالة وراثية، ولكن أحدا من الأطباء لم يستطع تشخيصها مطلقا . وفى حالة من

اليأس، اتجه والدى إلى العلاجات غير المألوفة مثل العلاج بالأفيون، والسحر والتعاويذ، وحتى التنويم المغناطيسى. غير أن أمى لم تستجب لأى من هذه العلاجات، ولم ينجح أى منها فى شفائها.

وعلى أية حال، كنا، نحن الأطفال، نجد هذه العلاجات مشوقة. فبعد مشاهدتنا لأحد الأطباء النفسيين المشهورين يقوم باستخدام بعض إيحاءات ما بعد التنويم المغناطيسى لأمى، كنا نقوم بإجراء تجاربنا الخاصة فى التنويم المغناطيسى على بعضنا البعض. كما تعلمنا أخذ حالتها بشىء من الدعابة. فكان أحدنا يسأل الآخر: «ما أخبار النشرة الجوية؟» عندما كنا نحاول التنبؤ بحالة أمى النفسية فى الساعات القليلة التالية. ولتجنب إثارة نوبات جديدة من الشتائم، أعطينا أسماء رمزية لمختلف أفراد الأسرة: رقم ٢، ورقم ٤، وهكذا. بل إن أخى إبراهيم كتب قصة هزلية قصيرة، سَمَّى فيها بيتنا «محطة إذاعة»، توجد فيها أمى «على الهواء» دائما، حيث تذيع خطبها بمختلف اللغات والحالات المزاجية مع «الحركات المصاحبة الفعالة».

وقد كان أبى هو الشخص الذى برز دوره بوضوح طوال هذه الفترة الحزينة كلها. فقد كيَّف نفسه مع الوضع بكياسة وجَلَد، ووجه رعايته لأمى بكل طريقة ممكنة وفى كافة الظروف طوال الثلاثة والثلاثين عاما التى استمر فيها مرضها. وكان يحاول أن يتصرف كأن شيئا لم يتغير، وأنها هى نفس صوفيا خاتون التى تزوجها عام ١٩٣٠، عندما كان فى الثانية والعشرين من عمره فقط. لقد ظل مخلصا لها وحانيا عليها طوال الاثنتين والخمسين سنة من زواجهما حتى موتها عام ١٩٨٢.

■

رغم أن والدى لم يجد بأسا من إنفاق المال على تعليمنا وسفرياتنا، فإن بيته كان بسيطا للغاية، وكان يعطينا القليل من مصروف الجيب. وفى المدرسة الثانوية، كان الراتب الشهرى الذى كنت أحصل عليه بعد نجاحى فى امتحان مسابقة المنحة الدراسية فى مقاطعة تشيتاجونج، يوفر لى بعضا من مصروف الجيب، ولكن ليس بالقدر الكافى. وكنت أدبر الباقى من قطع النقد الصغيرة السائبة فى دُرج والدى. ولم يكن والدى يلاحظ ذلك مطلقا. وبالإضافة إلى اهتمامنا بالكتب والمجلات، كنت أنا وأخى سلام نشعر بالضعف إزاء مشاهدة الأفلام السينمائية وتناول الطعام خارج البيت. ولم تكن حاسة الذوق عندنا متطورة. فكان طبقى

المفضل هو «البطاطس المهروسة»، وهى بطاطس مشوية محشوة بالبصل المقلى ومرشوشة بالخل. وكنت أنا وسلام نأكل هذه البطاطس مع كوب من الشاى الأصفر الفاتح فى المقهى البسيط الواقع عند المنعطف القريب من منزلنا. ولم يكن والدى يعلم شيئا عن هذه النزهات.

وكانت أول كاميرا اشتريتها أنا وسلام عبارة عن كاميرا صندوقية بسيطة. وكنا نأخذها معنا فى كل مكان: وكنا نبحث ونخطط لأهدافنا مثل الخبراء: صور الأشخاص، ومناظر الشوارع، والبيوت، وصور الفواكه والأزهار. وكان شريكنا فى التصوير الفوتوغرافى هو صاحب محل تصوير مجاور يسمى «ستوديو بيت الأسرار». وقد سمح لنا باستعمال الحجرة المظلمة فى الاستوديو لتحميض وطبع فيلمنا الأبيض والأسود. وجربنا استخدام بعض المؤثرات الخاصة بل وأضفنا بعض الألوان لصورنا.

وأصبحت شغوفا بالتصوير الزيتى والرسم وتتلمذت على يدى فنان محترف كنت أسميه *أُستاذ*، أو «جورو». وفى البيت، رتبت وضع الحامل، وقماش الرسم، والألوان على نحو يمكن به إخفاؤها بسرعة عن والدى. فهو كمسلم ورع كان لا يؤمن برسم صورة لإنسان. وأصبح بعض أعمامى وعماتى وبعض أفراد الأسرة الذين يحبون الفن شركائى فى المؤامرة، وأخذو يساعدوننى ويشجعوننى على الاستمرار فيها.

وكنتاج ثانوى لهذه الهوايات، ظهر لدىَّ أنا وسلام اهتمام بالرسوم التخطيطية والهندسية. كما بدأنا فى جمع طوابع البريد، وأقنعنا صاحب محل مجاور لنا بعرض صندوق طوابعنا فى واجهة محله. وكنا نذهب إلى دور السينما بصحبة عمَّين لنا، لنشاهد الأفلام الهندية وأفلام هوليوود، ولنغنى الأغانى الشعبية الرومانسية التى كانت شائعة فى ذلك الوقت. وكانت مدرسة «كلية تشيتاجونج» عالية الطابع أكثر بكثير مما كانت مدرستى الابتدائية. إذ كان أغلب زملائى فى الفصل أبناء مسئولين حكوميين منقولين من مقاطعات مختلفة، وكانت المدرسة توفر أحد أفضل مستويات التعليم فى البلاد. ولكن ما جذبنى على نحو خاص كان برنامج الكشافة بها. وصارت غرفة الكشافة هى مكانى المفضل. ومع الصبية من المدارس الأخرى، كنت اشترك فى التدريبات، والألعاب، والمسابقات الفنية، والمناقشات، والرحلات الريفية، وعروض المنوعات، والاستعراضات. وخلال

«أسبوع الإيرادات»، كنا نجمع النقود ببيع البضائع، ومسح الأحذية، والعمل كصبيان فى المقاهى. وبالإضافة إلى المتعة واللهو، علمتنى الكشافة أن أكون عطوفا، وأن أنمى الجوانب الروحية فى أعماقى، وأن أهتم برفاقى من البشر.

وإننى لأذكر بصفة خاصة رحلة بالقطار عبر الهند لحضور مهرجان باكستان الوطنى الأول للكشافة عام ١٩٥٣. فعلى طول الطريق، كنا نتوقف لزيارة المناطق التاريخية المختلفة. وفى أغلب الأوقات، كنا نغنى ونلعب، ولكن عندما كنت واقفا أمام «تاج محل» فى أجرا، لمحت مساعد مدير مدرستنا، «قاضى سراج الحق»، يبكى فى صمت. ولم تكن دموعه بسبب الأثر التاريخى، أو من أجل العشاق المدفونين هناك، أو تأثرا بالشعر المحفور على الجدران الرخامية البيضاء. فقد قال «قاضى صهيب» إنه يبكى على مصيرنا، وعلى أمانة التاريخ التى نحملها. ورغم أننى لم أكن قد تجاوزت الثالثة عشرة من عمرى، فإننى تأثرت كثيرا بتفسيره المشبوب بالعاطفة. وبتشجيع منه، بدأت روح الكشافة تتغلغل فى داخل أنشطتى الأخرى. لقد كنت دائما قائدا بالفطرة، ولكن التأثير المعنوى «لقاضى صهيب» علمنى سمو التفكير والسيطرة على عواطفى.

وفى عام ١٩٧٣، خلال شهور الاضطرابات التى أعقبت حرب تحرير بنجلاديش، قمت بزيارة «قاضى صهيب» مع والدى وأخى إبراهيم. وشربنا الشاى وتحدثنا عن الاضطرابات السياسية من حولنا. وبعد ذلك بشهر قُتل قاضى صهيب الذى كان حينذاك رجلا عجوزا ضعيفا، بصورة وحشية، بيد خادمه، الذى سرق منه مبلغا صغيرا من المال. ولم تستطع الشرطة القبض على القاتل مطلقا. وقد روعنى الحادث كثيرا. وباسترجاع الماضى والتأمل فيه، أدركت أن دموعه التى كان يذرفها فى «تاج محل» كانت بمثابة نبوءة بآلامه الشخصية والآلام التى تنتظر الشعب البنغالى.

الفصل

الثانى

بنغالى فى أمريكا

كنت أفكر فى نفسى دائما على أننى مدرس. وحتى كطفل، كنت أحب تعليم أخوتى الصغار، وأصر على أن يحصلوا على أعلى الدرجات. وبعد تخرجى مباشرة فى الكلية، فى سن الحادية والعشرين، عُرضت علىّ وظيفة مدرس اقتصاد فى كليتى القديمة بتشيتاجونج. وكانت هذه الكلية، التى أنشأها البريطانيون عام ١٨٣٦، واحدة من أكثر الكليات احتراما فى شبه القارة الهندية. وقد قمت بالتدريس فيها من سنة ١٩٦١ إلى سنة ١٩٦٥.

وفى أثناء ذلك الوقت، كنت أجرب نفسى فى أنشطة الأعمال الخاصة. فقد لاحظت أن مواد التعبئة كانت تستورد غالبا من باكستان الغربية، وأننا فى النصف الشرقى من البلاد لم تكن لدينا مرافق لإنتاج العلب أو مواد التغليف. وأقنعت والدى بالسماح لى بإقامة مصنع للتعبئة والطباعة. وأعددت عرض مشروع، وقدمت طلبا للحصول على قرض من «البنك الصناعى» الذى تملكه الحكومة. وفى ذلك الوقت، لم يكن يوجد سوى قليل من أصحاب الأعمال البنغاليين الذين يريدون إقامة مشروعات صناعية. وتمت الموافقة على قرضنا على الفور. وسرعان ما قمت بإنشاء مصنع للتعبئة والطباعة، يعمل فيه مائة عامل. وبمرور الوقت، ثبت أنه مشروع ناجح يحقق ربحا سنويا كبيرا.

وكان والدى، الذى كان رئيسا لمجلس الإدارة، مترددا فى أن تقترض الشركة من البنك. وكانت فكرة الائتمان التجارى برمتها تجعله عصبيا، لدرجة أنه جعلنى أسدد القرض مبكرا. ولعلنا كنا أحد مشروعات الأعمال المبتدئة الوحيدة فى

بنجلاديش فى ذلك الوقت التى قامت بسداد قرض قبل موعد استحقاقه. وقدم لنا البنك على الفور قرضا إضافيا بعشرة ملايين تاكا لإقامة مصنع للورق، ولكن والدى لم يعرف عنه شيئا.

وكان مركز صناعة التعبئة فى لاهور بباكستان الغربية. ولكنى كبنغالى وطنى، كنت أعرف أن بمقدورنا تصنيع منتجاتنا بتكلفة أرخص فى باكستان الشرقية. وكانت منتجاتنا تشمل علب السجائر، والصناديق، والكرتون، وعلب مواد التجميل، والبطاقات، والتقاويم، والكتب. ولم يكن كسب المال يشغل بالى مطلقا، ولكن نجاح مصنع التعبئة أقنع أسرتى وأقنعنى بأننى يمكن أن أتفوق فى أنشطة الأعمال إذا أردت ذلك.

ورغم نجاحى، فإننى كنت لا أزال أريد الاستمرار فى الدراسة والتدريس. ولذلك فإنه عندما عرضت علىَّ منحة فولبرايت الدراسية فى عام ١٩٦٥، اغتنمت الفرصة للحصول على درجة الدكتوراه من الولايات المتحدة. وكانت تلك هى رحلتى الثالثة للخارج. فعندما كنت صبيا فى الكشافة سافرت لحضور مهرجان الكشافة العالمى عند شلالات نياجرا، فى كندا، فى عام ١٩٥٥، كما سافرت إلى اليابان والفلبين فى عام ١٩٥٩. أما فى هذه المرة، فإننى كنت وحدى وواجهت الكثير من المفاجآت. وفى البداية كان حرم جامعة كولورادو فى بولدر بمثابة صدمة بالنسبة لى. ففى بنجلاديش، لم يكن يجرؤ الطلاب مطلقا على مناداة أساتذتهم بأسمائهم الأولى. وإذا تحدث أحد إلى «السيد»، فإن ذلك كان يحدث فقط بعد أن يدعوه «السيد» للحديث، ثم كان المرء يتحدث بعد ذلك بكثير من الاحترام والتبجيل. أما فى بولدر، فقد كان يبدو أن المدرسين يعتبرون أنفسهم أصدقاء للطلاب. وكثيرا ما كنت أرى أعضاء هيئة التدريس والطلاب يتمددون على الحشائش حفاة الأقدام، يتناولون الطعام معا، ويتبادلون إلقاء النكات، ويتجاذبون أطراف الحديث. ولم تكن مثل هذه الألفة لتخطر على البال مطلقا فى بنجلاديش. أما بالنسبة للطالبات الشابات بالجامعة، فقد كنت أشعر بالخجل والحرج لمجرد أننى لم أكن أعرف أين أوجه نظرى. أما فى كلية تشيتاجونج، فقد كانت الطالبات يمثلن أقلية بصورة واضحة. فمن بين مجموع الطلاب البالغ ٨٠٠ طالب، لم يكن يوجد سوى ١٥٠ طالبة. كما أن الطالبات كن معزولات. وكن

يجلسن عادة فى غرفة الطالبات، التى لم يكن يسمح للطلاب بالاقتراب منها. وكانت مشاركتهن فى الأنشطة الطلابية وغيرها من الأنشطة الأخرى محدودة للغاية. وعندما كنا نقوم بعرض مسرحية من المسرحيات، على سبيل المثال، لم يكن يسمح للطالبات بالمشاركة، ولذلك كان الطلاب يلبسون ملابس النساء ويضعون المساحيق على وجوههم للقيام بالأدوار النسائية.

وكانت الطالبات فى جامعة تشيتاجونج فى غاية الحياء. فعندما كان يحين وقت الدرس، كن يهرعن بصورة جماعية إلى أمام حجرة المدرسين، ثم يتبعننى إلى داخل غرفة الدراسة وهن يحملن كتبهن وينظرن إلى أقدامهن حتى تتحاشين نظرات الطلاب. وفى داخل غرفة الدراسة كن يجلسن بعيدا عن الطلاب، وأعتدت ألا أوجه إليهن أسئلة يمكن أن تسبب لهن حرجا أمام زملائهن من الطلاب. ولم أكن أتحدث معهن مطلقا خارج غرفة الدراسة.

والحقيقة أننى كنت أستحيى كثيرا من النساء لدرجة أننى كنت أحاول تجاهلهن تماما. ولك أن تتصور مدى دهشتى عندما وصلت إلى الولايات المتحدة فى صيف عام ١٩٦٥! لقد كان حرم الجامعة يضج بموسيقى الروك. وكانت الفتيات تجلسن على الحشائش وقد خلعن أحذيتهن، يتشمسن ويضحكن. وقد كنت شديد العصبية، وأحاول جاهدا أن أتجنب مجرد النظر إليهن. ومع ذلك كنت أحب الجلوس فى مركز الطلاب، لأشاهدهم فى غدوهم ورواحهم، وهم يتحادثون، ويلهون، ويأكلون، ويلبسون ملابسهم غير العادية. وكان شبان الولايات المتحدة يبدون أقوياء وأصحاء ويتدفقون بالحيوية. وكانت تلك سن تجربة تعاطى المخدرات. وكانت المشروبات الكحولية منتشرة بكثرة. ولكن شخصيتى الخجولة أبعدتنى عن الحفلات الصاخبة. وكنت أفضل المذاكرة فى غرفتى أو مشاهدة التليفزيون.

وكان التليفزيون قد ظهر فى دكا فى سنة ١٩٦٤ فقط، وقبل وصولى إلى الولايات المتحدة لم أكن قد ألفته كثيرا. أما فى بولدر، فإننى سرعان ما أدمنت مشاهدته. وكان برنامجى المفضل هو برنامج «*٦٠ دقيقة*»، ولكنى كنت أشاهد أيضا كل عرض خفيف، مثل: «*أحب لوسى*» و«*جزيرة جيليجان*»، و«*أبطال هوجان*». ووجدت أننى أستطيع أن أتحدث وأفكر بصورة أكثر وضوحا عندما

فالبنغاليون محتشمون ومحافظون كثيرا بصفة عامة، بل إنهم أكثر من ذلك فى مقاطعة تشيتا جونج المتدينة التى نشأت فيها. ولم يحدث أبدا فى أسرتى أننا تناقشنا فى مثل هذه الأشياء الحميمة على الملأ.

ولذلك فإنه فى عام ١٩٦٧، عندما اقتربت منى فتاة جميلة ذات شعر أحمر طويل وعينين زرقاوين فى مكتبة فاندربيلت، كنت غير مستعد تماما. وسألتنى من أين أنا.

وأجبت بشىء من العصبية: «من باكستان».

وكانت الفتاة ودودة، وتلقائية، وشديدة الفضول بالنسبة لى ولخلفيتى. وكان اسمها فيرا فوروستنكو، وكانت تعد لدرجة الماجستير فى الأدب الروسى. وقد ولدت فيرا فى الاتحاد السوفيتى، ولكنها جاءت هى وأسرتها للولايات المتحدة بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة. واستقر بهم المقام فى ترينتون، بنيوجيرسى. وقد ملت إليها على الفور.

وبعد عامين من لقائنا، فى عام ١٩٦٩، غادرت فيرا ولاية تينيسى وعادت إلى نيوجيرسى وكنت أرتب حينذاك للعودة إلى بنجلاديش.

وقالت لى فيرا: «إننى أريد الذهاب للعيش معك هناك».

ورددت عليها، وكنت جافا للغاية: «إنك لا تستطيعين ذلك. إنها بلاد استوائية. والثقافة مختلفة. والنساء هناك لا تُعامل كما يعاملن هنا».

وقالت بإصرار: «ولكنى سأتكيف».

واستمرت فى الكتابة إلىّ والاتصال بى تليفونيا لمناقشة هذا الموضوع. وفى كل مرة كنت أجد فيها سببا لتبرير عدم إمكانية نجاح هذه الخطوة، كانت تجد سببا مضادا.

وأخيرا، غيرتُ رأيى.

وتزوجنا فى عام ١٩٧٠ وانتقلنا إلى ميرفريزبورو، وهى مدينة تبعد خمسين ميلا جنوب ناشفيل، حيث كنت أدرس فى «جامعة وسط تينيسى». وكانت الحياة هادئة، خالية من المتاعب، ولكن فى يوم ٢٥ مارس ١٩٧١، عدت إلى شقتى لتناول طعام الغداء، وفتحت المذياع لأسمع آخر الأنباء من دكا. وكان بها خبر قصير

مفاده أن الجيش الباكستانى قد تحرك لوقف جميع أنشطة المعارضة السياسية ضد حكومة باكستان، وأن الشيخ مجيب الرحمن، زعيم حركة الاستقلال، قد هرب.

وكنت أقوم بتغيير ملابسى. وتوقفت، واندفعت صوب الهاتف وطلبت الدكتور «ظل الرحمن أطهر» فى ناشفيل. وطلبت منه أن يفتح المذياع ويتصل بجميع البنغاليين الآخرين الذين يعرفهم فى المنطقة. وفى خلال ساعة كنت فى منزل ظل الرحمن. وفى ذلك الوقت كان يوجد ستة بنغاليين من باكستان الشرقية فى ناشفيل الكبرى. وبدأنا فى تجميع الأخبار من جميع المصادر. ولم يكن هناك إجماع فى الرأى حول الموقف، ولكن كان هناك شىء واحد واضح، هو أن الجيش الباكستانى يريد سحق البنغاليين نهائيا. واستمر واحد منا، وهو من أنصار حزب «جماعات» الإسلامى المحافظ، يردد: «إننا لا نعرف حقيقة ما يحدث. فلننتظر مزيدا من التفاصيل».

ولم أكن أتفق معه فى ذلك. وقلت: «إن لدينا جميع التفاصيل التى نحتاجها. لقد أعلنت بنجلاديش استقلالها. ويتعين علينا الآن أن نقرر ما إذا كنا نعتبر أنفسنا مواطنين لهذه الدولة الجديدة أم لا. ولكل واحد الحق فى أن يختار. وأنا أعلن اختيارى. إن اختيارى هو بنجلاديش. إننى أعلن ولائى لبنجلاديش. فإذا كان يوجد أحد آخر يريد أن ينضم إلىّ فى ذلك، فإنه حر فى أن يفعل ذلك. إن هؤلاء الذين لاينضمون إلى بنجلاديش، سوف أعتبرهم باكستانيين وأعداء لبلادى».

وساد الصمت. فقد فوجىء الجميع بالطريقة التى طرحت بها مسألة الولاء. واقترحت تشكيل «لجنة مواطنى بنجلاديش»، وإصدار بيان صحفى على الفور يتم نشره فى صحف ناشفيل وفى وسائل الإعلام الالكترونية.

وقررنا ثلاثة أشياء:

١- أن نقوم بمقابلة جميع مراسلى الأخبار فى محطات التليفزيون المحلية ومحررى الصحف اليومية المحلية؛ لشرح قرارنا وكسب التأييد لقضية بنجلاديش.

٢- أن يتبرع كل واحد منا على الفور بمبلغ ١٠٠٠ دولار أمريكى لإقامة صندوق من أجل النضال.

٣- أن ندفع ١٠ فى المائة من مرتباتنا الشهرية للصندوق حتى تصبح بنجلاديش مستقلة. وإذا لزم الأمر، نقوم بزيادة هذه النسبة المئوية.

وأخرج كل واحد منا دفتر شيكاته أو اقترض من الآخرين لنقوم بأول إيداع.

وفى اليوم التالى، ٢٧ مارس، حددنا مواعيد لمقابلة مندوبى محطات التليفزيون والصحف المحلية. وانتخبت أمينا «للجنة مواطنى بنجلاديش»، والمتحدث باسم المجموعة. وقد كان مندوبو محطات التليفزيون المحلية يشعرون بالإثارة. فقد كان من النادر أن يجدوا مثل هذه الفرصة لتحقيق سبق صحفى دولى، وكنا بالنسبة لهم بمثابة سبق صحفى دولى ساخن من زاوية محلية. فقد كنت مدرسا فى جامعة محلية، وكان الخمسة الآخرون أطباء فى مستشفيات بالمدينة، وها نحن نعلن أننا مواطنون لدولة لم تولد بعد.

وبعد ظهر ذلك اليوم، عدنا للاجتماع من جديد فى منزل ظل الرحمن لمشاهدة نشرة الأنباء المسائية المحلية. وقد أذيع اللقاء الذى أجرى معى بالكامل. وسألنى المذيع الذى أجرى معى اللقاء: «هل لديك رسالة لأهالى تينيسى؟»

وأجبت: «نعم، لدىّ رسالة. أرجو أن تكتبوا لممثليكم فى الكونجرس على الفور لوقف المعونة العسكرية عن باكستان. إن أسلحتكم وذخائركم يجرى استخدامها لقتل المدنيين الأبرياء العزل فى بنجلاديش. أرجو أن تطلبوا من رئيسكم أن يمارس الضغط على باكستان لوقف عمليات الإبادة الجماعية فى بنجلاديش».

وكنت مسرورا لأننا نحن الستة جميعا، ذوى الاتجاهات السياسية والخلفيات الاجتماعية والاقتصادية المختلفة، قد تعاونا فى اتخاذ إجراء فورى. وكنا نريد أن نعرف ما كان يفعله البنغاليون الآخرون فى مختلف أنحاء الولايات المتحدة. وقررنا الاتصال بالسيد عنايت كريم، وهو مسئول بنغالى فى سفارة باكستان. وقد أعطانى بعض الأنباء المهمة، منها: أنه ستجرى مظاهرة ضد إجراءات الجيش الباكستانى العنيفة ضد المدنيين فى ٢٩ مارس فى كابيتول هيل فى العاصمة الأمريكية واشنطن. وسوف تأتى أكبر مجموعة من البنغاليين من نيويورك. وحثنا على الانضمام إلى المظاهرة.

ورغم أن أصدقائى الأطباء لم يكن بمقدورهم الذهاب بسبب مسئولياتهم فى المستشفيات التى يعملون بها، فقد أعلنت أننى سأسافر فى اليوم التالى. وتقرر

أن أذهب على نفقتى الخاصة. كما كان بإمكانى استخدام الستة الآلاف دولار التى كنا قد جمعناها بالفعل إذا دعت الحاجة إليها فى واشنطن.

ولكن أين سأقيم فى واشنطن؟ إننى لم أكن أعرف أحدا فيها. ورغم أننى لم أكن قد قابلت «عنايت كريم» من قبل، فقد كان يبدو لى وكأنه صديق. لماذا لا أجربه؟ واتصلت به مرة أخرى. وطلبت أن أكون ضيفه فى اليوم التالى - فهل يقبل ذلك؟ وطلب منى أن أحضر على الفور. وأدهشنى كرم ضيافته. وأعتقد أن الأزمة قد جمعتنا، نحن البنغاليين، جميعا معا.

وحتى منتصف الليل، كنا نحاول التقاط إرسال كل محطة إذاعة ممكنة على الموجة القصيرة لراديو ظل الرحمن العملاق. وفيما بين نشرات الأنباء كنا نتناول الطعام الشهى الذى كانت تقدمه لنا زوجة ظل الرحمن الأمريكية، جوان، ونفكر فيما يمكن أن يكون قد حدث للشيخ مجيب(*). وأخيرا، جاءت الأنباء بأنه قد أُلقى القبض عليه فى محطة السكة الحديد فى تشيتاجونج وهو يحاول الهرب من الجيش (والحقيقة أنه قد تم القبض عليه فى منزله بدكا). وقد انهمرت دموعنا عند سماع النبأ. وتحطمت أحلامنا فى أن يقود «الشيخ مجيب» الأمة نحو النصر. ما الذى سيفعله به الجيش الباكستانى؟ هل سيعيده إلى دكا ويقوم بإعدامه رميا بالرصاص؟ هل سيشنقه؟ هل سيعذبه حتى الموت؟

وتوجهت إلى العاصمة الأمريكية واشنطن فى ساعة مبكرة من صباح يوم ٢٨ مارس، ووصلت إلى منزل «عنايت كريم» الجميل فى المساء. وقد رحبت بى بحرارة زوجة كريم، التى كانت أيضا من أهالى تشيتاجونج. وقد كان اليوم

(*) فى عام ١٩٧٠، أجرت باكستان انتخابات عامة فى ظل حكومة عسكرية. وفازت «رابطة عوامى» المتمركزة فى باكستان الشرقية، بزعامة الشيخ مجيب الرحمن («الشيخ مجيب»)، بأغلبية مطلقة فى البرلمان الوطنى. ولكن الجيش، الذى كان يتألف بالكامل تقريبا من ضباط وجنود من باكستان الغربية، رفض السماح «لرابطة عوامى» بتشكيل الحكومة. وفى ٢٥ مارس ١٩٧١، اتخذ الجيش إجراءات عسكرية عنيفة. وكان رد فعل شعب باكستان الشرقية هو إعلان استقلال باكستان الشرقية، وتشكيل مقاومة لمواجهة الجيش الباكستانى. وبدأت حرب التحرير لدولة جديدة، تسمى بنجلاديش.

حافلا. ولم يتوقف الهاتف أبدا عن الرنين. وكانت بعض المكالمات محلية، وبعضها الآخر من سفارات باكستانية بعيدة أو من مسئولين بنغاليين يريدون معرفة توجهات السياسة العامة. وبوجودى وسط هذه المعمعة، كنت أشعر بأننى جزء من بنجلاديش المستقلة بالفعل. ولم يكن يوجد أى أثر لباكستان فى عقول الموجودين فى منزل «كريم».

وبينما كنت أستمتع بهذا المشهد المثير للنشوة، لاحظت وجود رجل يبدو عليه الوقار، منهمكا فى الكتابة. وكان هذا الرجل هو س.أ. كريم، نائب ممثل باكستان الدائم لدى الأمم المتحدة، والذى كان قد وصل من نيويورك صباح ذلك اليوم. وأخيرا، فإنه كان يريد أن يقرأ ماكتبه بصوت عال. والتف الجميع حوله. وكان قد انتهى لتوه من صياغة نداء إلى جميع رؤساء الحكومات لممارسة الضغط على باكستان لوقف عمليات الإبادة الجماعية فى بنجلاديش.

ولم أكن أريد أن تكون المظاهرة عرضا هزيلا، وواصلت محاولة معرفة من سيكون مسئولا عن أنشطة اليوم التالى فى كابيتول هيل. وما هى الاستعدادات التى يجرى اتخاذها؟ هل هناك من يقوم بإعداد لافتات ليتم رفعها أمام كاميرات التليفزيون؟ ولم يكن يبدو أن أحدا فى منزل عنايت كريم يعرف الإجابة. ورأيت أنه ينبغى علىَّ أن أتخذ بعض المبادرات. وتوجهت إلى أحد المحلات التجارية واشتريت كميات من الورق الملون، والألوان، والفُرَش. وبدأت العمل على الفور بإعداد أشرطة وأعلام معلقة بحبال، وهى مهارة اكتسبتها عندما كنت طالبا فى كلية تشيتاجونج.

ووصل «شمس البارى». وكان يقوم بتدريس اللغة البنغالية فى جامعة شيكاغو. وقد كنت أعرفه عن بعد، أيام دراستنا بالجامعة فى دكا. وقرَّبتْ حرب التحرير بيننا. وعملنا سويا طوال فترة الحرب.

ومع حلول المساء، كان قد تجمع مزيد من الناس فى منزل عنايت كريم. وكان بعضهم قلقا على أسرهم فى بنجلاديش؛ وكان البعض الآخر يريد معرفة مزيد من المعلومات عن الموقف فى دكا، وما يتطلبه الأمر من عمل. وانقضى الليل فى تحليل الوضع فى دكا ووضع استراتيجية لما سيتم عمله فى اليوم التالى: أولا، توجيه نداء لجميع السفارات ورؤساء الحكومات؛ وثانيا، تنظيم المظاهرة فى

كابيتول هيل. وكانت زوجة كريم تعاملنا كما لو كنا أعز أصدقائها، وتقدم لنا أطباق الطعام الساخن بينما تكيل اللعنات للجيش الباكستانى وتردد أشعار طاغور.

وفى صباح اليوم التالى، ٢٩ مارس، استيقظت على أصوات صياح. ووضعت بعض الملابس على جسمى ونزلت بسرعة إلى غرفة الانتظار، حيث وجدت شخصا قصيرا، نحيفا، ذا لحية يوبخ كريم بصوت عالٍ. وكانت الغرفة محتشدة بخمسة أو ستة أشخاص.

وكان الرجل ضئيل الجسم يتصرف بوقاحة شديدة. وراح يتهم كريم وغيره من مسئولى السفارة الآخرين بأنهم خونة. وكان بقية الأشخاص فى الغرفة يلبسون ملابس بأزرار مطبوع عليها كلمة «بنجلاديش» بحروف كبيرة.

وقد جاء هؤلاء الزوار من هارفارد ومن مؤسسات أخرى فى بوسطن للانضمام للمظاهرة فى كابيتول هيل، وكانوا شديدى الغضب عندما علموا أن المسئولين البنغاليين بالسفارة قد قرروا عدم الاشتراك فيها. ولم يترك الرجل ضئيل الجسم - وهو الدكتور «محيى الدين الأمجير»، الذى كان حاصلاً منذ فترة قصيرة على درجة الدكتوراه فى الفلسفة من هارفارد، والذى صار واحدا من أقرب أصدقائى - أية كلمة عنيفة إلا واستعملها فى مهاجمة كريم. وحاولت الدفاع عن مضيفى، وقلت إن مسئولى السفارة لهم اتصالات بكبار المسئولين فى وزارة الخارجية الأمريكية الذين يمكنهم أن يحيطوهم علما بالوضع الحقيقى. ويعتبر احتفاظنا بمناصب عالية فى الحكومة استراتيجية جيدة حتى لا يستخدم الباكستانيون سلطة الحكومة ضد البنغاليين فى باكستان الشرقية.

ولم يقبل «الأمجير» هذا المنطق. فهذا مجرد «كلام معسول» يردده الجبناء الذين لا يريدون تأييد قضية التحرير، وإنما يريدون الاستمرار فى حياتهم المريحة. وانتهى اللقاء إلى طريق مسدود. ولم يتحول ولاء الدبلوماسيين البنغاليين فى سفارة باكستان نهائيا إلا فى يوم ٤ أغسطس، بانضمامهم لحكومة بنجلاديش فى المنفى.

وبعد ظهر ذلك اليوم تجمعنا عند سلم الكونجرس الأمريكى للقيام بالمظاهرة. وقد جاء البنغاليون من أماكن بعيدة. وجاءت أكبر المجموعات من واشنطن،

ونيويورك، وديترويت. وكنت مندهشا على وجه الخصوص لرؤية عدد كبير من عمال مصانع ديترويت الذين جاءوا من مقاطعة سيلهت فى بنجلاديش.

ولم يكن أحد يعرف تماما ما سيفعل أو أين يذهب. ولم نستطع أن نبدأ لأنه لم يكن لدينا تصريح رسمى بالقيام بالمظاهرة. وكنا نتساءل عن كيفية تنظيم أنفسنا حتى ظَهَر «شمس البارى» ملوحا بالتصريح اللازم. وصحت بأعلى صوتى: «هاهو زعيمنا. فلنصطف الآن وراءه ونبدأ مظاهرتنا».

وكان لكلامى وقع السحر. وكانت المظاهرة على سلم الكابيتول هيل عملا ضخما. فقد لفتنا أنظار أعضاء الهيئة التشريعية بالولايات المتحدة. وأعطانا المعاونون بالكونجرس الوقت الكافى لإبلاغهم بالموقف وبمطالبنا. وكانت وسائل الإعلام نشيطة على وجه الخصوص؛ وغطت كاميرات التليفزيون اللقاء الحاشد، وصورت المقابلات التى تم إجراؤها فى نفس المكان.

وفى المساء، التقينا جميعا فى محل إقامة مسئول آخر بالسفارة، هو السيد أ. م. ا. مغيث، المستشار الاقتصادى بالسفارة. ودارت مناقشة حامية حول تنسيق الأنشطة البنغالية فى الولايات المتحدة، وحول التحول الفورى لولاء الدبلوماسيين البنغاليين. وتكرر الصياح الذى بدأ به يومى مرة أخرى، ولكن بمزيد من الحدة، فى هذا الاجتماع الكبير - لماذا لا يترك الدبلوماسيون البنغاليون السفارة الباكستانية على الفور؟ وغادرنا المكان بعد العشاء، مدركين أنه يتعين إيجاد طريقة لتنسيق أنشطة البنغاليين فى الولايات المتحدة، ومقتنعين بأن الدبلوماسيين البنغاليين لم يعودوا يصلحون لتوفير الزعامة المطلوبة. وبدأت أشك فيما إذا كان ينبغى أن يستمر هؤلاء الدبلوماسيون فى العمل مع باكستان.

وفى ٣٠ مارس، كُلفت أنا وشمس البارى بمسئولية زيارة جميع السفارات، ومقابلة السفراء أو ممثليهم، وشرح قضيتنا، وطلب الاعتراف ببنجلاديش كدولة مستقلة. وكانت تجربة مشوقة للغاية. وقمنا بزيارة كثير من السفارات فى يوم واحد. وكان لكل منها أسلوبها الخاص فى استقبالنا، ولكن كانت هناك عدة أسئلة مشتركة، منها: من الذى تمثلونه؟ هل لكم تنظيم فى الولايات المتحدة؟ كيف يمكن أن «نعترف» ببلادكم إذا لم تكن لكم حكومة؟ هل هناك أية حكومة أجنبية تساندكم؟ ماهو موقف دبلوماسييكم فى الولايات المتحدة؟ هل يؤيدونكم؟ متى

سيخرجون إلى العلن؟ مانسبة السكان فى «باكستان الشرقية» الذين يريدون بنجلاديش مستقلة؟

وكان هناك سؤال واحد فقط يصيبنا بالارتباك، هو: «هل لكم حكومة خاصة بكم؟»

ورأيت أنا وشمس البارى أنه يتعين أن تكون لنا حكومة خاصة بنا على الفور، ولكن كيف يشرع المرء فى إقامة حكومة فى بنجلاديش بينما لانزال فى واشنطن؟ وكانت عندى فكرة، هى أنه يمكننى أن أطير إلى كلكتا، وأبحث عن بعض الأشخاص لتشكيل مجلس وزراء، وأعلن على العالم أنه قد تم تشكيل حكومة لبنجلاديش. وبحركة خاطفة، تكون لنا دولة وحكومة فى آن واحد. وراقت الفكرة لشمس البارى. وقررنا أن أسافر إلى كلكتا فى اليوم التالى.

وفكرت فى استراتيجية أساسية أخرى - محطة إذاعة تذيع برامج لبنجلاديش، لكى يعرف الناس فى داخل بنجلاديش ما يحدث وما يتعين عليهم أن يفعلوه. وفكرت فى أنه ينبغى إقامة جهاز إرسال إذاعى فوق إحدى المركبات المتحركة. وينبغى أن يبث إرساله داخل أراضى بنجلاديش، ويعود إلى الجانب الهندى من الحدود إذا اكتشفه الجيش الباكستانى. وكان فى حوزتى ستة آلاف دولار. وكان ينبغى أن يدفع المبلغ كمقدم لثمن جهاز الإرسال.

وقد كانت لنا بعض الطلبات الخاصة من مختلف السفارات. ففى السفارة البورمية، طلبنا من بورما أن تترك حدودها مفتوحة أمام الفارين من الجيش الباكستانى. وسوف نحاول تدبير الأموال اللازمة لإطعام اللاجئين من بنجلاديش. وفى السفارة السريلانكية طلبنا من سريلانكا منع هبوط جميع رحلات الطائرات العسكرية والمدنية الباكستانية بين بنجلاديش وباكستان على أراضيها. وكان معروفا أن باكستان تقوم بنقل أفراد الجيش والأسلحة والذخائر على طائرات مدنية من كراتشى إلى دكا. وفى السفارة الهندية عوملنا كدبلوماسيين على مستوى عالٍ. وكان المسئولون فيها يريدون معرفة معلومات عن الدبلوماسيين البنغاليين فى السفارة الباكستانية، وعن أماكن وجود زعمائنا، وما إذا كنا قد شكلنا تنظيما لنا فى الولايات المتحدة. وطلبنا من الهند أن تفتح حدودها للاجئين، وأن توفر حرية الوصول إلى كلكتا للبنجلاديشيين المغتربين، وأن تخفف من القيود

إدارة المركز الصحفى فى فترته الأولى، ثم اتجهت إلى طريق تنظيم ندوات تعليمية فى حرم الجامعات فى كافة أرجاء الولايات المتحدة.

وخلال التسعة الأشهر التالية، رسمنا صورة واضحة لبنجلاديش المستقبل. لقد كنا نريد تدعيم الديمقراطية. وكنا نريد تأمين حق الناس فى انتخابات حرة وفى حياة خالية من الفقر. وكنا نحلم بالسعادة والرخاء لجّميع المواطنين، وبأمة تقف بشموخ بين كافة الأمم الأخرى فى العالم.

وفى ١٦ ديسمبر ١٩٧١، كسبت بنجلاديش حرب استقلالها. وكان ثمن الحرب باهظا. فقد قُتل ثلاثة ملايين بنجلاديشى، وترك البلاد عشرة ملايين آخرين بحثا عن الأمان فى الهند المجاورة. وكان ملايين آخرون ضحايا للاغتصاب والأعمال الوحشية الأخرى التى ارتكبها الجيش الباكستانى. وفى الوقت الذى انتهت فيه الحرب، كانت بنجلاديش قد أصبحت بلدا مدمرا. وصار اقتصادها مخربا. وكان الملايين من سكانها فى حاجة إلى إعادة تأهيلهم.

وقد كنت أدرك أنه يتعين علىّ أن أعود إلى الوطن، وأن أشارك فى أعمال بناء الأمة. وكنت أعتقد أن ذلك واجب علىّ أن أؤديه.

الفصل
الثالث

العودة إلى تشيتاجونج

عند عودتى إلى بنجلاديش فى عام ١٩٧٢، عرض علىّ منصب مرموق وعينت فى «لجنة التخطيط» الحكومية. وكانت وظيفتى تثير الملل. ولم يكن لدىّ ما أفعله طوال اليوم سوى قراءة الصحف. وبعد عدة احتجاجات لرئيس لجنة التخطيط، «نور الإسلام»، قدمت استقالتى، لأصبح رئيسا لقسم الاقتصاد فى جامعة تشيتاجونج.

وتقع جامعة تشيتاجونج على بعد ٢٠ ميلاً شرق مدينة تشيتاجونج، على مساحة ١٩٠٠ فدان من التلال الجرداء. ومع أنها بنيت فى منتصف الستينيات بتصميم معمارى بارز فى بنجلاديش، فإنها تبدو مثيرة للإعجاب. فالمبانى مشيدة بالكامل بالطوب الأحمر المكشوف، وتوجد بها طرقات مفتوحة وغرف فسيحة. ولكن رغم أنها تسر العين، فإن هذه المبانى الحديثة غير مستفاد منها على الإطلاق. فعندما وصلت، مثلا، كانت توجد حجرة مكتب ضخمة لكل رئيس قسم، ولكن لا توجد مساحة كافية لحجرات مكاتب بقية المدرسين. وكان من أول الأشياء التى قمت بها كرئيس لقسم الاقتصاد، تحويل حجرة مكتبى لحجرة عامة لكل زملائى. ولكن من الغريب أن ذلك لم يَرُق لأعضاء هيئة التدريس. فقد كانوا يرون أنه ينبغى أن يكون لرئيس القسم حجرة كبيرة حتى إذا لم يكن للآخرين مكان يجلسون فيه.

وكانت الجامعة تمر بفترة صعبة. فقد كان المدرسون يرفضون تصحيح أوراق الامتحانات، متهمين الطلاب بنقل إجاباتهم من الكتب ومن بعضهم البعض. وكان

العديد من الطلاب ينتمون لـ«موكتى باهينى» (جيش التحرير)، وقد عادوا لتوهم من الحرب. وكانوا لا يزالون يحملون أسلحتهم، ويهددون بإلحاق الأذى بالمدرسين إذا لم تعلن نتائج الامتحانات عاجلا.

وفى ذلك الوقت، كنت أعيش مع والدىَّ فى المدينة. وكان والدى يسمح لى باستخدام سيارته للانتقال للجامعة كل يوم. وفى طريقى، كنت أمر عبر قرية جوبرا، الواقعة بين الطريق السريع وحرم الجامعة. وكنت أرى حقولا جرداء على جانبى القرية، وسألت زميلى البروفيسور هـ.أ. لطيفى لماذا لم تزرع هذه الحقول بمحصول شتوى. وحيث إنه لم يكن يعرف، فقد رأيت أن نذهب ونتحدث مع القرويين لنعرف السبب. وتبين أن السبب هو عدم وجود مياه للرى.

وفكرت فى ضرورة عمل شىء بهذه الحقول غير المستفاد منها. فقد كان من العار ترك أرض جرداء حول حرم جامعى. فإذا كانت الجامعة مستودعا للمعرفة، فمن الواجب أن يفيض جزء من هذه المعرفة على المجتمع المحيط بها. ويجب ألا تكون الجامعة جزيرة يعلو فيها الأكاديميون لمستويات أعلى وأعلى من المعرفة دون أن يشركوا غيرهم فيما وصلوا إليه منها.

وكان مبنى جامعتنا يواجه سلسلة من التلال، ومن داخل حجرة فصلى الدراسى كنت أستطيع رؤية سيل من الأولاد والبنات، والرجال والماشية، يتدفق عبر حرم الجامعة فى اتجاه التلال كل صباح. وكانوا يحملون مناجل حادة، وعند الغروب كانوا يعودون بأحمال من أغصان الأشجار. وخطر ببالى أن تقوم الجامعة بتحويل هذه التلال إلى أرض زراعية خصبة. وكان من شأن ذلك أن يدر دخلا إضافيا للجامعة، ويخلق فرص عمل للقرويين وغذاءً للبلاد بصفة عامة.

وزاد اهتمامى يوما بعد يوم بالقرية ذاتها. فبدأت مشروعا بمساعدة طلابى لإجراء مسح لاقتصاد قرية جوبرا. وكنا نريد أن نعرف عدد العائلات التى تمتلك أراضى صالحة للزراعة، وما هى المحاصيل التى يزرعونها؟ وكيف يحصل من لا يملكون أرضا على قوت يومهم؟ وما هى المهارات التى يمتلكها القرويون؟ وما هى المعوقات التى يرون أنها تحول دون تحسين مستوى معيشتهم؟ وكم عدد العائلات التى يمكنها أن تزرع مايلزم لإطعام أفرادها طوال العام؟ وكم عدد من لايمكنهم ذلك؟ ومن هم

الفقراء؟

وتركز تحليلات أسباب الفقر إلى حد كبير على سبب فقر بعض البلدان، وليس على سبب عيش بعض قطاعات من السكان تحت خط الفقر. ويركز الاقتصاديون ذوو الوعى الاجتماعى على غيبة «حقوق» الفقراء. ولعل ما لم أكن أعرفه بعد عن الجوع، وتكشَّف لى على مدى الاثنتين والعشرين سنة التالية، هو أن واضعى نظريات الاقتصاد اللامعين لا يجدون فى قضاء بعض الوقت فى مناقشة قضايا الفقر والجوع أمر يستحق الاهتمام. فهم يعتقدون أن هذه القضايا ستحل عندما يزيد الرخاء الاقتصادى العام. ويسخِّرون كل مواهبهم فى بحث تفاصيل عمليات التنمية والرخاء، ونادرا ما يفكرون فى مصدر وتطور مشكلتى الفقر والجوع. وكنتيجة لذلك يستمر الفقر.

وطال أمد مجاعة عام ١٩٧٤ كثيرا، وكلما زادت شدتها كنت أصبح أكثر قلقا. وعندما وصل احتمالى إلى منتهاه، ذهبت لمقابلة نائب رئيس الجامعة. وكروائى ومعلق اجتماعى معروف، كان «أبو الفضل» يعتبر فى نظر الكثيرين ضميرا للأمة. وحيانى بأدب، وسألنى: «ما الذى أستطيع أن أفعله لك يا يونس؟». وكانت مروحة سقف الحجرة تدور ببطء فوق رؤوسنا. وكان البعوض يطن حولنا، والشاى الذى طلبه موضوعا أمامنا.

وأجبته!! إن أناساً كثيرين يموتون من الجوع، ومع ذلك يخشى الجميع الحديث عن ذلك».

وأومأ أبو الفضل قائلا: «وماذا تقترح؟»

- «إنك رجل محترم بين الناس. وأريد منك أن تدلى ببيان للصحافة».

- «ولكن ماذا أقول؟»

- «توجه نداءً للأمة وقيادتها بأن تنهى المجاعة. وأنا على يقين من أن جميع المدرسين فى هذه الجامعة سوف يشتركون بالتوقيع بأسمائهم على رسالتك إذا أخذت المبادرة. إن ذلك سوف يساعد فى تعبئة الرأى العام الوطنى».

وأخذ رشفة من الشاى، وقال: «نعم، اكتب البيان وسأوقعه».

وابتسمت وقلت: «إنك كاتب وتعرف ما هى الكلمات التى يمكن أن تكتب فى البيان».

الفقراء؟

وتركز تحليلات أسباب الفقر إلى حد كبير على سبب فقر بعض البلدان، وليس على سبب عيش بعض قطاعات من السكان تحت خط الفقر. ويركز الاقتصاديون ذوو الوعى الاجتماعى على غيبة «حقوق» الفقراء. ولعل ما لم أكن أعرفه بعد عن الجوع، وتكشَّف لى على مدى الاثنتين والعشرين سنة التالية، هو أن واضعى نظريات الاقتصاد اللامعين لا يجدون فى قضاء بعض الوقت فى مناقشة قضايا الفقر والجوع أمر يستحق الاهتمام. فهم يعتقدون أن هذه القضايا ستحل عندما يزيد الرخاء الاقتصادى العام. ويسخِّرون كل مواهبهم فى بحث تفاصيل عمليات التنمية والرخاء، ونادرا ما يفكرون فى مصدر وتطور مشكلتى الفقر والجوع. وكنتيجة لذلك يستمر الفقر.

وطال أمد مجاعة عام ١٩٧٤ كثيرا، وكلما زادت شدتها كنت أصبح أكثر قلقا. وعندما وصل احتمالى إلى منتهاه، ذهبت لمقابلة نائب رئيس الجامعة. وكروائى ومعلق اجتماعى معروف، كان «أبو الفضل» يعتبر فى نظر الكثيرين ضميرا للأمة. وحيانى بأدب، وسألنى: «ما الذى أستطيع أن أفعله لك يا يونس؟». وكانت مروحة سقف الحجرة تدور ببطء فوق رؤوسنا. وكان البعوض يطن حولنا، والشاى الذى طلبه موضوعا أمامنا.

وأجبته!! إن أناساً كثيرين يموتون من الجوع، ومع ذلك يخشى الجميع الحديث عن ذلك».

وأومأ أبو الفضل قائلا: «وماذا تقترح؟»

- «إنك رجل محترم بين الناس. وأريد منك أن تدلى ببيان للصحافة».

- «ولكن ماذا أقول؟»

- «توجه نداءً للأمة وقيادتها بأن تنهى المجاعة. وأنا على يقين من أن جميع المدرسين فى هذه الجامعة سوف يشتركون بالتوقيع بأسمائهم على رسالتك إذا أخذت المبادرة. إن ذلك سوف يساعد فى تعبئة الرأى العام الوطنى».

وأخذ رشفة من الشاى، وقال: «نعم، اكتب البيان وسأوقعه».

وابتسمت وقلت: «إنك كاتب وتعرف ما هى الكلمات التى يمكن أن تكتب فى البيان».

وقال: «لا، لا، اكتبه أنت. فأنت متحمس لهذا الأمر، وستعرف ما تقول».

- «ولكنى مجرد أستاذ للاقتصاد، وهذه الوثيقة يجب أن تكون صرخة لاستنهاض الهمم ودعوة للعمل».

وكلما أصررت على أنه الشخص المناسب لجذب الانتباه القومى لمواجهة المجاعة، زاد تشجيعه لى لكتابة الرسالة. وراح يدعم حجته فى ذلك حتى لم يعد أمامى بديل إلا أن أعده بأن أحاول. وفى مساء ذلك اليوم كتبت بيانا. وفى صباح اليوم التالى أعطيته المسودة وانتظرت ريثما يقرؤها.

وعندما انتهى من قراءتها فتش عن قلمه وسألنى: «أين أضع توقيعى؟».

وأصابتنى الدهشة، وقلت: «ولكنه قوى اللهجة، وربما تود تغيير بعض الأشياء أو اقتراح بعض الأفكار».

وقال: «لا، لا، لا، إنه ممتاز». ووقّع على الفور.

ولم يكن لدىّ خيار. ووقّعت أنا أيضا، وجهزت عدة نسخ قدمتها لأعضاء هيئة التدريس الآخرين. واعترض بعضهم على كلمة هنا أو كلمة هناك، ولكن مع وجود توقيع نائب رئيس الجامعة، وافقوا جميعا فى النهاية على وضع أسمائهم على البيان. وفى المساء بعثنا به للصحافة، وفى الصباح نشر بياننا بعناوين بارزة فى الصفحات الأولى من جميع الصحف الرئيسية.

وقد أحدث بياننا سلسلة من ردود الأفعال. فقد أيدت نداءنا الجامعات والهيئات العامة الأخرى التى لم تكن قد عبرت من قبل عن استيائها من المجاعة.

وبدأت أركز كل جهودى على الزراعة. فقد كان واضحا أن بنجلاديش، ذات الخمسة والثلاثين مليون فدان من الأراضى، والكثافة السكانية العالية، تحتاج لزيادة إنتاجها من الغذاء. وكان لدينا واحد وعشرون مليون فدان صالحة للزراعة. وفى موسم الأمطار كنا ننتج الأرز والجوت بصفة رئيسية. وبتوسيع شبكة الرى وتحسين إدارة المياه خلال موسم الشتاء الجاف، كان باستطاعتنا زيادة محاصيلنا. وقدر الخبراء إنتاج الأرض حينذاك بستة عشر فى المائة فقط من قدرتنا على إنتاج المحاصيل.

وقررت أن أقوم بالتجريب على مستوى بالغ الصغر، بمساعدة فلاحى جوبرا

على زراعة مزيد من المحاصيل الغذائية. ولكن كيف يمكن أن أبدأ؟ هل بزيادة مايزرع فى كل دورة محصولية، أم بزيادة عدد الشتلات النباتية فى كل قطعة أرض؟ إننى لم أكن متخصصا فى علوم الزراعة. ولكنى جعلت من دراسة الأنواع المحلية من الأرز منخفضة الإنتاج، والأنواع الأخرى عالية الإنتاج التى تزرع فى الفلبين شغلى الشاغل. وفى البداية كان الفلاحون يستخُفون بالنتائج التى توصلت إليها، ولكن عندما رأوا مدى جديتى سمحوا لى بزراعة الأرز عالى الإنتاج فى حقولهم. وانضم طلابى وغيرهم من المدرسين الجامعيين إلى هذا الجهد كمتطوعين. وقمنا بتوعية مزارعى القرية بأهمية المباعدة بين الشتلات على مسافات منتظمة، والزراعة فى خطوط مستقيمة لزيادة إنتاجية المحصول. ونشرت الصحيفة المحلية صوراً لنا والطين يصل إلى ركبنا، ونحن نبين للفلاحين كيفية استخدام خيط لزراعة الأرز فى خطوط مستقيمة. وقد أبدى العديد من القراء امتعاضهم من نهجى العملى المباشر مع الفلاحين.

وعلى الرغم من هذا التشكيك، فقد داومت على محاولة التقريب بين العالم الأكاديمى والقرية، وذلك بمساندة مشروع للجامعة بعنوان «مشروع جامعة تشيتاجونج للتنمية الريفية». ومن خلال هذا المشروع شجعت طلابى على مصاحبتى للقرية، واقتراح أساليب مبتكرة لتحسين مستوى الحياة اليومية بها. وفى ذلك الوقت كنت قد تخليت تقريبا عن الأسلوب التقليدى للتعلم من الكتب، مفضلا عليه التجربة العملية المباشرة. وبناءً على تجارب الطلاب فى القرية، كان باستطاعتهم اختيار موضوع وكتابة بحث عنه، وذلك لتقييم أدائهم فى نهاية الفصل الدراسى.

وفى شتاء عام ١٩٧٥، ركزت اهتمامى على حل مشكلة الرى لزراعة محصول شتوى إضافى. وكنت أعلم أنه خلال فترة الرياح الموسمية كان كل متر مربع من الأرض يتم زراعته، بما فى ذلك مستنقعات الأراضى المهجورة التى كانت تنتج الأرز والسمك. ولكن فى الشتاء كانت هذه الأراضى تظل غير مستغلة تماما. فلم لا نضيف إليها محصولا شتويا؟ وكنت ألاحظ فى كل يوم وجود بئر ارتوازية عميقة غير مستخدمة فى وسط حقول غير مزروعة. وقد كنا آنذاك فى موسم

الشتاء الجاف، حيث كان ينبغى أن تقوم هذه البئر برى الأرض لحصول جديد. ولكن ذلك لم يكن يحدث. وكانت البئر قابعة فى مكانها، جديدة وغير مستعملة.

وعندما سألت عن سبب عدم استعمال البئر، علمت أنه كان من المفروض على المزارعين أن يدفعوا مبلغا من المال لقاء الحصول على الماء، ولكنهم اختلفوا فيما بينهم حول جمع هذا المبلغ فى موسم الجفاف السابق. ومنذ ذلك الحين لم تعد لهم أية علاقة بهذه البئر العميقة.

وأحسست بخجل شديد. ففى بلد يعانى من المجاعة، توجد بئر ارتوازية، محفورة، بعمق ٣٠٠ قدم يمكن أن تروى نحو ستين فدانا، بدون استعمال. وقررت إعادة تشغيل البئر من جديد.

ولم يكن ذلك بالأمر السهل. فقد كانت الآبار الارتوازية العميقة أكثر وسائل الرى المتاحة آنذاك تكلفة. وأثبتت بتكاليف تشغيلها العالية عدم جدواها، وكانت تشجع على تفشى الفساد بين أولئك المتعاملين فى زيوت الوقود والشحوم وقطع الغيار. ولكى تعمل البئر الارتوازية العميقة بكفاءة كانت تحتاج لشبكة توزيع فعالة للمياه. وبمعنى آخر كانت تتطلب عددا كبيرا من صغار الفلاحين لزراعة محاصيل موحدة فى قطع أراضيهم المجزأة. كما كان هؤلاء الفلاحون فى حاجة لتوجيهات خاصة باستخدام السماد، وحماية النباتات، وإصلاح وصيانة المضخات. ولسوء الحظ، فإنه برغم استثمار الحكومة الكبير فى مجال تكنولوجيا الرى الحديثة، فإنها لم توفر الوقت أو الموارد، أو الجهد لحل مشكلات الناس التى جلبتها لهم هذه التكنولوجيا. وبسبب المشكلات الإدارية والأعطال الفنية الدائمة، كان الفلاحون لايرغبون فى إعادة فتح آبارهم الارتوازية. وكنتيجة لذلك، توقف استخدام أكثر من نصف هذه الآبار فى بنجلاديش. وكانت الآلات الصدئة فى غرف المضخات خير شاهد على حدوث فشل آخر فى التنمية سيئة التوجيه.

وقد دعوت لاجتماع للفلاحين المحليين ومستأجرى الأراضى بالمزارعة فى جوبرا، واقترحت أن نقوم بتجربة نشترك فيها جميعا فى جمعية تعاونية زراعية من نوع جديد تسمى «مزرعة ناباجوج («الحقبة الجديدة») ثلاثية الحصص». فيشارك ملاك الأراضى باستخدام أراضيهم خلال فصل الجفاف؛ ويشارك

المستأجرون بالمزارعة بعملهم؛ وأشارك أنا بتكلفة الوقود اللازم لتشغيل البئر الارتوازية العميقة، وبذور المحاصيل ذات الإنتاج العالى، والسماد، والمبيدات الحشرية والخبرة الفنية. وفى المقابل، يحصل كل طرف من الأطراف الثلاثة (الفلاحون، والمستأجرون بالمزارعة، وأنا) على ثلث المحصول.

وفى البداية أبدى القرويون تشككهم فى عرضى. وبسبب وجود قدر كبير من عدم الثقة وسوء العلاقة بين الفلاحين ومن يقومون بتشغيل الآبار، فإنهم لم يكونوا على استعداد لسماع خطبتى. وقال بعضهم إن إعطائى ثلث المحصول يعتبر أكثر مما ينبغى. بل إنه حتى مع عرضى بتحمل كل الخسائر، فشل اقتراحى فى جذب اهتمامهم.

وفى اجتماع ثان، بعد مضى أسبوع، استطعت إقناعهم بأنهم لن يخسروا شيئا. فسوف يحصلون على مياه الرى، والسماد، والبذور، والمبيدات الحشرية دون دفع أية تكاليف مقدما. وكل ما عليهم هو أن يوافقوا على إعطائى ثلث المحصول. واستقبل المستأجرون الفقراء اقتراحى بحماس، بينما وافق الفلاحون الأيسر حالا نسبيا بقدر من التردد.

وقد كانت تلك الفترة صعبة بالنسبة لى. وكنت أرقد ليلا فى أغلب الأحيان وأنا مستيقظ، قلقا من حدوث أى خطأ. وفى مساء كل ثلاثاء، كنت أزور الفلاحين وأعقد اجتماعا رسميا مع «قادة المجموعة»، وهم أربعة طلاب كنت قد عينتهم مع الفريق الاستشارى المكون من ثلاثة عشر رجلا. وكنا نقوم بمناقشة واستعراض مشاكل السماد، والرى، والتكنولوجيا، والتخزين، والنقل، والتسويق.

وقد تكللت جهود العام الأول بالنجاح. وكان الفلاحون سعداء. فهم لم ينفقوا أى أموال، وجنوا محصولا وافرا. غير أننى خسرت ١٣٠٠٠ تاكا؛ لأن بعض الفلاحين أعطونى أقل من ثلث المحصول الذى وعدونى به. ومع ذلك كنت لا أزال أشعر بالسعادة. فقد نجحنا فى زراعة محصول فى موسم الجفاف، الذى لم يزرع فيه محصول من قبل. وكانت الحقول مليئة باللون الأخضر الزمردى للأرز القائم. وليس هناك ما هو أجمل من منظر الفلاحين وهم يحصدون أرزهم. لقد أدخل هذا المنظر السرور على قلبى.

■

بالرغم من ذلك، ظلت تساورنى بعض الشكوك. فقد أدى نجاح تجربتنا ثلاثية الحصص إلى ظهور مشكلة لم أكن قد فكرت فيها من قبل. فبعد حصاد الأرز، كنا فى حاجة إلى عمال لفصل الأرز عن القش الجاف. وقد أسند هذا العمل الممل الذى لا يحتاج لتفكير إلى أرخص أنواع العمالة اليومية، وهى من النساء المعدمات اللاتى لم يكن أمامهن دون ذلك إلا التسول. فلساعات طويلة كانت هؤلاء النسوة الفقيرات تقمن بفصل الأرز بأقدامهن، وهن واقفات وممسكات بالحواف الصغيرة للحائط الموجود أمامهن. وطوال اليوم كانت تقوم نحو خمس وعشرين إلى ثلاثين امرأة بهذه الحركة الالتوائية المستمرة بلف قش الأرز حول أقدامهن لفصل الأرز. وكن يتسابقن فى الصباح الباكر إلى العمل، ويتنافسن على أكثر الأوضاع راحة أمام الحائط. ويالها من حياة شاقة - أن تحصل على أربعين سنتا فقط مقابل استخدام ثقل جسمك والقيام بهذه الحركة المرهقة بقدميك العاريتين لعشر ساعات فى اليوم! فهؤلاء النسوة، وكان أغلبهن أرامل، أو مطلقات، أو تركهن أزواجهن مع أطفال يقمن بإطعامهم، كن أفقر من أن يقمن باستئجار أراض بالمزارعة. وكن معدمات، لا مورد لهن ولا أمل. لقد كن أفقر الفقراء. وقد بدا واضحاً لى أنه كلما كان الفلاح أيسر حالا، زاد مكسبه من تجربة «المزرعة ثلاثية الحصص»؛ وكلما كان أفقر حالا، قلت حصته. وسألتنى إحدى النساء: «ما الذى يجعلنا سعداء بمزرعتك ثلاثية الحصص؟ إننا بعد أسابيع قليلة من درس الأرز، نصبح بلا عمل، ولايكون لدينا ما نفعله لأنفسنا». وقد كانت على حق. فبنفس هذا العمل، كان باستطاعة هذه المرأة أن تكسب أكثر من أربعة أضعاف ما تكسبه لو كانت لديها الموارد اللازمة لشراء شعير الأرز وتجهيزه بنفسها.

وكنت كلما درست حالة الفقر فى جوبرا أدركت أهمية التمييز بين الفقراء الحقيقيين والمزارعين الهامشيين. إذ أنه دائما ما تركز برامج التنمية الدولية فى المناطق الريفية على المزارعين وملاك الأراضى. وفى بنجلاديش، يعيش أكثر من نصف السكان حياة أسوأ من حياة المزارعين الهامشيين. وفى الوقت الذى كنت أدرس فيه أحوال جوبرا، لم يكن موظفو الحكومة وعلماء الاجتماع قد حددوا من هم «الفقراء» فى الحقيقة. وفى ذلك الحين، كان تعبير «الشخص الفقير» يعنى أشياء كثيرة. فبالنسبة للبعض، كان يشير إلى الشخص العاطل، أو الشخص

الأمي، أو الشخص المعدم، أو الشخص الذى لا مأوى له. وبالنسبة للبعض الآخر، كان الشخص الفقير هو من لا يستطيع إنتاج ما يكفى من الغذاء لإطعام أسرته طوال العام. كما كان هناك من يرى أن الشخص الفقير هو من يملك منزلا من القش بسقف متهالك، أو يعانى من سوء التغذية، أو لا يرسل أبناءه للمدرسة. وقد أدى هذا الغموض الفكرى بدرجة كبيرة إلى تعويق جهودنا لتخفيف حدة الفقر.

ومن اللافت للنظر أن معظم هذه التعريفات للفقراء أغفلت النساء والأطفال. ومن خلال عملى، وجدت أنه من المفيد استعمال ثلاثة تعريفات عامة لوصف الوضع فى بنجلاديش(*):

مجموعة الفقراء (١) - العشرون فى المائة الدنيا من السكان («الفقراء المدقعون» / الفقراء المطلقون).

مجموعة الفقراء (٢) - الخمس والثلاثون فى المائة الدنيا من السكان.

مجموعة الفقراء (٣) - الخمسون فى المائة الدنيا من السكان.

وفى داخل كل فئة من فئات الفقراء، وضعت تصنيفات فرعية على أساس المنطقة، والمهنة، والديانة، والأصل العرقى، والجنس، والسن، إلخ. وقد لا تكون التصنيفات المهنية والإقليمية بنفس الدرجة من التحديد مثل معايير الدخل والأصول، ولكنها تساعدنا فى إعداد جدول متعدد الأبعاد للفقر.

ومثل علامات الملاحة فى المياه المجهولة، تحتاج تعريفات الفقر لأن تكون واضحة وغير غامضة. فالتعريف غير الدقيق أمر سيىء يماثل عدم وجود تعريف على الإطلاق. وفى تعريفى للفقراء، فإننى ضممت إليهم النساء اللاتى كن يقمن بدرس الأرز فى «مزرعتنا ثلاثية الحصص»؛ والنساء اللاتى كن يصنعن كراسى الخيزران، وصغار الباعة الذين كانوا يستدينون بفائدة تصل إلى ١٠ فى المائة فى الشهر، وأحيانا فى الأسبوع. كما ضممت إليهم غيرهم من أمثالهم ممن يكسبون القليل من صناعة السلال وحصير النوم، إلى حد أنهم كانوا يلجأون أحيانا للتسول. إن هؤلاء لم تكن لديهم أية فرصة لتحسين حالتهم الاقتصادية وكان كل واحد منهم مغروزا فى الفقر.

■

(*) فى عام ١٩٩٥، قامت «المجموعة الاستشارية لمساعدة الأكثر فقراً»، و«لجنة حملة مؤتمر قمة القروض بالغة الصغر» بتعريف الشخص «الفقير» رسميا، بأنه من يعيش تحت خط الفقر؛ «والأكثر فقراً»، بأنه من يوجد فى النصف الأدنى من أولئك الذين يعيشون تحت خط الفقر.

وقد أقنعتنى تجربتى فى موضوع البئر الارتوازية العميقة فى جوبرا بتحويل اهتمامى للفقراء المعدمين. وسرعان ما بدأت أقتنع بأنه حيثما يتح برنامج لتخفيف حدة الفقر لغير الفقراء أن يكونوا شركاء فيه، فسرعان ما يتم إخراج الفقراء من هذا البرنامج بواسطة من هم أحسن منهم حالا. وفى عالم التنمية، فإنه إذا خلط المرء بين الفقراء وغير الفقراء فى برنامج واحد، فإن غير الفقراء عادة ما يخرجون الفقراء منه، والأقل فقرا يخرجون الأكثر فقرا، ما لم يتم اتخاذ إجراءات للحماية منذ البداية. ففى مثل هذه الحالات، يجنى غير الفقراء فوائد كل ما يتم عمله باسم الفقراء.

الفصل
الرابع

صناع الكراسى الصغيرة
فى قرية جوبرا

فى عام ١٩٧٦، بدأت أزور الأسر الأكثر فقرا فى جويرا لأرى ما إذا كنت أستطيع مساعدتها بشكل مباشر بأية طريقة من الطرق. وكانت توجد ثلاثة أقسام بالقرية: قسم مسلم، وقسم هندوسى، وقسم بوذى. وعندما كنت أزور القسم البوذى، كنت أصطحب معى فى الغالب أحد طلابى، وهو ديبال تشاندرا باروا، من أهالى القسم البوذى، وإلا، فإننى كنت أصطحب معى فى العادة زميلا لى هو البروفيسور هـ.أ. لطيفى. وكان يعرف معظم الأسر، ويتمتع بموهبة طبيعية لجعل القرويين يشعرون بالاطمئنان.

وفى أحد الأيام عندما كنت أنا ولطيفى نقوم بجولاتنا فى جويرا، توقفنا عند منزل متهالك ذى جدران طينية مفتتة وسقف من القش ملىء بالثقوب. وشققنا طريقنا وسط حشد من الدواجن التى تبحث عن طعامها ونبتات من الخضر أمام مدخل المنزل. وكانت توجد امرأة تجلس القرفصاء على أرضية الشرفة القذرة، وكرسى خيزران غير كامل الصنع تمسكه بين ركبتيها. وكانت أصابعها تتحرك بسرعة كبيرة، وهى تضفر جدائل الخيزران الصلبة. وكانت منهمكة تمام الانهماك فى عملها.

وعند سماعها لنداء لطيفى بالتحية، رمت بخيزرانها، وهبت واقفة، وأسرعت إلى داخل المنزل.

وناداها لطيفى: «لا تخافى، إننا لسنا غرباء. إننا نُدرِّس بالجامعة. ونحن جيران. ونريد أن نسألك بعض الأسئلة، وهذا كل ما هناك».

وبعد أن اطمأنت إلى أسلوب لطيفى المهذب، ردت بصوت منخفض: «لا يوجد أحد بالبيت».

وكانت تقصد أنه لا يوجد رجل بالبيت. وفى بنجلاديش، ليس من المفروض أن تتحدث النساء إلى الرجال الذين ليسوا من أقربائهن الحميمين.

وكان الأطفال يجرون حولنا عراة فى الفناء. وراح الجيران يحدقون فينا من نوافذهم، ويتساءلون عما نفعل.

وفى القسم المسلم من جوبرا، كان يتعين علينا غالبا أن نتحدث إلى النساء من وراء جدران الخيزران أو الستائر. وقد أبقت عادة *البرده* (ومعناها حرفيا «الستارة» أو «الحجاب») على النساء المسلمات المتزوجات فى حالة عزلة حقيقية عن العالم الخارجى. وكان يحافظ على هذه العادة بكل دقة فى مقاطعة تشيتاجونج.

ولما كنت من أهالى تشيتاجونج، وأتحدث بلهجتها المحلية، فقد كنت أحاول كسب ثقة النساء المسلمات بها بتبادل الحديث معهن. وكانت مجاملة أم من خلال طفلها وسيلة طبيعية لطمأنتها. ورفعت بين يدىّ أحد الأطفال العراة الواقفين بجانبى، ولكنه بدأ يصرخ واندفع نحو أمه. وتركتُه يقفز إلى ذراعيها.

وسألها لطيفى: «كم طفلا عندك؟».

- «ثلاثة».

وقلت: «إن هذا الطفل جميل جدا».

واطمأنت الأم قليلا، واقتربت من باب البيت وهى تحمل طفلها. وكانت فى بداية العشرينيات من عمرها، وكانت نحيفة، ذات بشرة سمراء وعينين سوداوين. وكانت تلبس ساريا أحمر، وعيناها مرهقتان إرهاق عينى امرأة تعمل طوال اليوم من الصباح إلى الليل.

وسألتها: «ما اسمك؟»

- «صفية بيجوم.»

- «كم سنك؟»

- «إحدى وعشرون.»

ولم أكن استخدم قلما ومفكرة، لأن ذلك كان يمكن أن يخيفها. وفيما بعد، لم أكن أسمح لطلابى بتدوين ملاحظات إلا فى زيارات العودة.

وسألتها: «هل تملكين هذا الخيزران؟»

ـ «نعم.»

ـ «كيف تحصلين عليه؟»

ـ «اشتريه.»

ـ «كم يكلفك الخيزران؟»

ـ «خمسة تاكا.» وهو ما كان يساوى فى ذلك الوقت نحو اثنين وعشرين سنتا.

ـ «هل لديك خمسة تاكا؟»

ـ «لا، إننى أقترضها من *البيكارات*.»

ـ «الوسطاء؟ ما هو اتفاقك معهم؟»

ـ «لا بد أن أعيد بيع كراسى الخيزران لهم فى نهاية اليوم لسداد قرضى.»

ـ «بكم تبيعين الكرسى؟»

ـ «بخمسة تاكا وخمسين بويشا.»

ـ «إذن، فإنت تربحين خمسين بويشا.»

وأومأت برأسها. وكان هذا المبلغ يساوى سِنْتين فقط.

ـ «وهل تستطيعين اقتراض النقد من مقرض النقود وشراء المادة الخام الخاصة بك؟»

ـ «نعم، ولكن مقرض النقود سيطلب الكثير. والناس الذين يتعاملون معهم يصبحون أكثر فقرا.»

ـ «كم يتقاضى مقرض النقود؟»

ـ «هذا يتوقف على الظروف. فأحيانا يتقاضى ١٠ فى المائة فى الأسبوع. ولكن لى جارا يدفع ١٠ فى المائة فى اليوم.»

ـ «وهل هذا هو كل ما تكسبينه من صنع هذه الكراسى الخيزران الجميلة، خمسين بويشا؟»

ـ «نعم.»

ولم تكن صفية تريد تضييع مزيد من الوقت فى الحديث. فقد وجدتها تبدأ العمل من جديد، ويداها السمراوان تضفران جدائل الخيزران مثلما ظلتا تفعلان على مدى شهور وسنوات طويلة.

لقد كان ذلك العمل هو مصدر رزقها. وكانت تجلس القرفصاء على أرضية من

الطين الجاف. وكانت أصابعها غليظة صلبة، وأظافرها سوداء من شدة القذارة.

كيف يمكن أن يخرج أبناؤها من دائرة الفقر التى بدأتها؟ كيف يمكن أن يذهبوا إلى المدارس بينما الدخل الذى تكسبه صفية لا يكاد يكفى إطعامها، ناهيك عن توفير المأوى والملبس لأسرتها بصورة لائقة؟ ولم يكن يبدو أن هناك أملا فى تصور أن يخرج أبناؤها فى يوم من الأيام من دائرة هذا الشقاء.

لقد كانت صفية بيجوم تكسب سِنْتَين فى اليوم. وكانت هذه المعلومة هى التى صدمتنى. ففى الدروس التى كنت أعطيها بالجامعة، كنت أشرح نظريات عن مبالغ بملايين الدولارات، ولكن ها هى أمام عينى مشكلات الحياة والموت مطروحة بلغة البنسات. لقد كان هناك شىء ما خطأ. لماذا لا تعكس دروسى بالجامعة واقع حياة صفية؟ وشعرت بالغضب: الغضب من نفسى، والغضب من قسم الاقتصاد الذى أعمل به، ومن آلاف الأساتذة الأذكياء الذين لم يحاولوا التصدى لهذه المشكلة وإيجاد حل لها. وبدا لى أن النظام الاقتصادى القائم قد جعل من المؤكد تماما أن يظل دخل صفية بصورة أبدية فى مثل هذا المستوى المتدنى، إلى حد لا يجعلها قادرة مطلقا على توفير بنس واحد أو الاستثمار فى توسيع قاعدتها الاقتصادية. وكان مصير أبنائها العيش فى فقر مدقع، والحياة على الكفاف، مثلما عاشت قبلهم، ومثلما عاش أهلها قبلها. إننى لم أسمع من قبل على الإطلاق عن أى شخص يعانى من الحاجة إلى *اثنين وعشرين سنتا*. لقد كان ذلك يبدو أمرا مستحيلا، منافيا للعقل.

هل ينبغى أن أضع يدى فى جيبى وأعطى صفية ذلك المبلغ الضئيل الذى تحتاجه ليكون رأسمال لها؟ إن ذلك أمر بسيط، وسهل للغاية. وقاومت الدافع لإعطاء صفية المال الذى كانت تحتاجه. إنها لم تكن تطلب صدقة. وإعطاء شخص ما اثنين وعشرين سنتا لا يحل المشكلة على أى أساس دائم.

وعاد لطيفى وأنا صاعديْن التل إلى منزلى. وتجولنا حول حديقتى فى حرارة ما بعد العصر. وحاولت رؤية مشكلة صفية من وجهة نظرها. لقد كانت تعانى لأن تكلفة الخيزران تبلغ خمسة تاكا. ولم يكن لديها النقد اللازم لشراء المواد الخام التى تحتاجها. ونتيجة لذلك، لم تستطع العيش إلا فى داخل دائرة مغلقة، هى الاقتراض من التاجر وإعادة البيع له. وكانت حياتها شكلا من أشكال السخرة،

أو العبودية. فقد كان التاجر متأكدا من أنه يعطى لصفية ثمنا يغطى بالكاد تكلفة المواد الخام، وما يكفى فقط لإبقائها على قيد الحياة. ولم يكن بمقدورها أن تتحرر من علاقتها الاستغلالية معه. ولكى تظل على قيد الحياة، كانت تحتاج إلى الاستمرار فى العمل عن طريق التاجر.

وقد أصبحت الأسعار الربوية نمطية ومقبولة اجتماعيا فى بلدان العالم الثالث، إلى حد أن المقترض نادرا ما يدرك مدى الظلم الذى يقع عليه من العقد. ويلبس الاستغلال العديد من الأقنعة. ففى ريف بنجلاديش، يتعين رد *الماوند* (حوالى ٣٧ كيلو جراما) من الأرز المضروب المقترض فى بداية موسم الزراعة، *ماوندين* عند الحصاد. وعندما تستخدم الأرض كضمان، فإنها توضع تحت تصرف الدائن، الذى يتمتع بحقوق الملكية لها حتى يتم سداد كامل المبلغ. وفى كثير من الحالات، تثبت وثيقة رسمية مثل *بونانامًا* حق الدائن. ووفقا *للبونانامًا*، يرفض الدائن عادة قبول أى سداد جزئى للدين. وبعد انقضاء مدة زمنية معينة، فإنها تتيح أيضا للدائن «شراء» الأرض «بسعر» محدد مسبقا. وهناك شكل آخر من أشكال الضمان هو نظام *الدادان*، الذى يقدم التجار بموجبه قروضا بضمان المحاصيل القائمة، وشراء تلك المحاصيل بأسعار محددة مسبقا، تقل عن أسعار السوق. وقد كانت صفية بيجوم تنتج كراسى الخيزران بموجب اتفاق *دادان* مع بيكار.

وفى بنجلاديش، يتم الاقتراض أحيانا لأغراض معينة ومؤقتة (مثل تزويج ابنة، أو رشوة مسئول، أو رفع قضية بالمحكمة)، ولكنه ضرورى فى أحيان أخرى من أجل البقاء على قيد الحياة - لشراء الطعام أو العلاج، أو لمواجهة حالة طارئة. وفى مثل هذه الحالات، فإنه من الصعب للغاية أن يخلص المقترض نفسه من عبء الدين. وعادة ما يضطر المقترض إلى الاقتراض من جديد لسداد الدين السابق، وبذلك يظل يدور فى حلقة مفرغة من الفقر مثل صفية. وبدا لى أن وضع صفية كعبد يعمل بالسخرة يمكن أن يتغير إذا استطاعت أن تجد خمسة تاكا لتشترى بها الخيزران. ويمكن أن يوفر لها التسليف تلك النقود. ويمكنها حينذاك أن تبيع منتجاتها فى سوق حرة وتحصل على ثمنها بالتجزئة بالكامل من المستهلك. لقد كانت فى حاجة فقط إلى اثنين وعشرين سنتا.

وفى اليوم التالى، استدعيت ميمونة بيجوم، وهى طالبة بالجامعة كانت تقوم بجمع بيانات لى، وطلبت منها مساعدتى فى إعداد قائمة بأسماء الناس فى جوبرا، من أمثال صفية، الذين يعتمدون على التجار. وخلال أسبوع، تم إعداد

القائمة. وكان بها أسماء اثنين وأربعين شخصا، قاموا باقتراض ما مجموعه ٨٥٦ تاكا - أقل من ٢٧ دولارا.

وصحت متعجبا: «يا إلهى، يا إلهى. كل هذا الشقاء فى كل هذه الأسر بسبب الحاجة إلى سبعة وعشرين دولارا!»

وكانت ميمونة واقفة أمامى دون أن تنبس ببنت شفة. وكان كلانا يشعر بالاشمئزاز من واقع الحال برمته.

ولم يكن عقلى ليترك هذه المشكلة بدون حل. فقد كنت أريد مساعدة هؤلاء الأشخاص الاثنين والأربعين ذوى القدرة البدنية والمثابرة فى العمل. وظللت أدور حول المشكلة، مثل كلب يمسك بعظمة. إن الأشخاص، من أمثال صفية، فقراء ليس لأنهم أغبياء أو كسالى. فقد كانوا يعملون طوال اليوم، ويقومون بأعمال بدنية شاقة. ولكنهم فقراء لأن المؤسسات المالية بالبلاد لم تكن تساعدهم على توسيع قاعدتهم الاقتصادية. ولم يكن يتوافر أى هيكل تمويلى رسمى يسد حاجات الفقراء للحصول على الائتمان. وكان يقوم على سوق التسليف هذه، بسبب عجز المؤسسات الرسمية، مقرضو النقود المحليون. وكانت وسيلتهم فعالة؛ فقد خلقت تدافعا شديدا فى السير فى اتجاه واحد فى الطريق إلى الفقر. ولكننى إذا استطعت إقراض القرويين فى جوبرا مبلغ السبعة والعشرين دولارا التى يحتاجونها، فإنه يمكنهم بيع منتجاتهم لأى شخص. وسوف يحصلون عندئذ على أعلى عائد ممكن نظير عملهم، ولن تقيدهم الممارسات الربوية للتجار ومقرضى النقود.

لقد كان الأمر كله سهلا. وسلمت ميمونة مبلغ السبعة والعشرين دولارا، وقلت لها: «ها هى النقود، أقرضيها للقرويين الموجودين فى قائمتنا. ويمكنهم سداد ما عليهم للتجار وبيع منتجاتهم بسعر جيد.»

وسألتنى: «متى يمكنهم أن يسددوا ما عليهم لك؟»

وقلت: «عندما يستطيعون، وفى أى وقت مناسب لهم لبيع منتجاتهم. ولا يتعين عليهم دفع أى فوائد. إننى لا أعمل فى تجارة العملة.»

وغادرت ميمونة المكان، متحيرة من هذا التحول فى الأحداث.

■

فى العادة عندما يلمس رأسى الوسادة، فإننى استسلم للنوم خلال ثوان معدودة، ولكن فى تلك الليلة لم يأتنى النوم. ورقدت فى فراشى وأنا أشعر بالخجل من أننى جزء من مجتمع لم يستطع توفير سبعة وعشرين دولارا لاثنين وأربعين شخصا ماهرا لتدبير أسباب العيش لأنفسهم. ودار بخاطرى أن ما فعلته كان غير كاف إلى حد كبير. فإذا احتاج آخرون إلى رأسمال، فقد يكون من الصعب عليهم العثور على رئيس قسم اقتصاد آخر. وقد كانت استجابتى مؤقتة وعاطفية. وأصبح من الضرورى إيجاد حل مؤسسى يمكن أن يعتمد عليه هؤلاء الناس. وكان المطلوب هو إيجاد مؤسسة تقوم بالإقراض لهؤلاء الذين لا يملكون شيئا. وقررت أن أقابل مدير البنك المحلى، وأطلب منه أن يقوم بنكه بإقراض النقود للفقراء. وكان الأمر يبدو بسيطا، ومباشرا للغاية. ورحت فى النوم.

وفى صباح اليوم التالى ركبت سيارتى «الفولكس واجن» الخنفساء البيضاء، وتوجهت إلى الفرع المحلى لبنك جاناتا، وهو بنك حكومى من أكبر البنوك فى البلاد. ويقع فرع جاناتا بالجامعة بعد بوابات الحرم الجامعى مباشرة، على امتداد طريق تحفه متاجر صغيرة وأكشاك ومطاعم يقوم فيها أهالى القرية ببيع كل شىء للطلاب، من جوز الفوفل إلى الوجبات الدافئة، والمذكرات، والأقلام. وفى هذا المكان يتجمع سائقو عربات الريكشو عندما لا يقومون بنقل الطلاب من أماكن إقامتهم إلى قاعات الدراسة. ويوجد البنك نفسه فى غرفة مربعة واحدة. وتُغطَّى نافذتاها الأماميتان بالقضبان، وجدرانها مطلية باللون الأخضر الداكن. والغرفة مليئة بالمناضد والكراسى الخشبية. وأشار إلى المدير، الذى كان يجلس فى الخلف إلى اليسار، بالدخول.

ـ «ما الذى أستطيع أن أفعله لك، يا سيدى؟»

وأحضر لنا ساعى المكتب شايا وكعكا. ورحت أشرح له سبب مجيئى. وقلت: «المرة الأخيرة التى اقترضت فيها منكم كانت لتمويل «البرنامج ثلاثى الحصص» فى قرية جوبرا. والآن، عندى اقتراح جديد. إننى أريد منكم إقراض نقود للفقراء فى جوبرا. والمبلغ المطلوب صغير جدا. وقد قمت بذلك بالفعل بنفسى، وأقرضت سبعة وعشرين دولارا لاثنين وأربعين شخصا. وسيكون هناك كثير من الفقراء الآخرين الذين يحتاجون للنقود. إنهم بحاجة لهذه النقود لاستمرار عملهم، لشراء

مواد خام وتجهيزات.»

ـ «أى نوع من المواد الخام؟» ونظر إلىّ مسئول البنك متحيرا، كما لو كان ذلك نوعا جديدا من الألعاب التى لا يعرف قواعدها. وتركنى أتحدث احتراما منه لرئيس قسم بالجامعة، ولكن كان من الواضح أنه فى حيرة من أمره.

وقلت: «حسن، إن البعض يصنع كراسى الخيزران الصغيرة، والبعض الآخر يصنع الحُصُر أو يجر عربات الريكشو. فإذا اقترضوا نقودا من البنك بأسعار تجارية، فإنهم سيستطيعون بيع منتجاتهم فى السوق المفتوحة، ويحققون ربحا معقولا يتيح لهم أن يعيشوا حياة أفضل. أما الآن، فإنهم يعملون كعبيد، ولن يستطيعوا أبدا أن يتخلصوا من وطأة تجار الجملة الذين يقرضونهم بأسعار ربوية.»

ورد المدير: «نعم، إننى أعرف *الماهاجون* (مقرضو النقود).»

ـ «ولذلك فإننى جئت هنا اليوم، لأننى أريد أن أطلب منك إقراض النقود لهؤلاء القرويين.»

وفتح مدير البنك فمه، وبدأ يضحك. وقال: «إننى لا أستطيع أن أفعل ذلك!».

وسألته: «لم لا؟»

ـ «حسن.» واختلطت الكلمات فى فمه وهو لا يعرف من أين يبدأ ذكر قائمته من الاعتراضات. وقال: «إن السبب هو أن المبالغ الصغيرة التى تقول إن هؤلاء القرويين فى حاجة لاقتراضها لن تغطى حتى ثمن جميع وثائق القروض التى يتعين عليهم ملؤها. ولن يضيع البنك وقته فى مثل هذه الصغائر.»

وقلت: «ولم لا؟ إن هذه النقود بالنسبة للفقراء فى غاية الأهمية لحياتهم.»

ورد: «إن هؤلاء الناس أميون. إنهم لا يستطيعون حتى ملء استمارات القروض.»

ـ «فى بنجلاديش، حيث يوجد ٧٥ فى المائة من الناس لا يستطيعون القراءة والكتابة، يعتبر ملء استمارة طلبا يدعو للسخرية.»

ـ «كل بنك فى البلاد يتبع هذه القاعدة.»

ـ «حسن، إن ذلك يقول شيئا ما عن بنوكنا إذن، أليس كذلك؟»

ـ «حتى عندما يأتى شخص بنقود ويريد أن يودعها فى البنك، فإننا نطلب منه أن يكتب كم سيودع.»

- «لماذا؟»

- «ماذا تعنى بـ (لماذا)؟»

- «حسن، لماذا لا يقوم البنك بمجرد أخذ النقود وإصدار إيصال يذكر فيه (تم تسلم مبلغ كذا وكذا من فلان الفلانى؟) لماذا لا يقوم موظف البنك بذلك؟ ولماذا يتعين أن يقوم المودعون بذلك؟».

- «حسن، كيف يمكن أن تدير بنكا دون وجود أناس يقرأون ويكتبون؟»

- «الأمر بسيط، يقوم البنك فقط بإصدار إيصال بالمبلغ النقدى الذى يتسلمه.»

- «وماذا لو أراد الشخص سحب نقود؟»

- «لا أعرف.. ولا بد أن تكون هناك طريقة بسيطة. فيعود المقترض ومعه إيصال إيداعه، ويقدمه إلى الصراف، ويعيد الصراف النقود إليه. وأى حسابات يجريها البنك تعتبر من اختصاصه.»

وهز مدير البنك رأسه ولكنه لم يجب على ذلك، وكأنه لا يعرف من أين يبدأ.

وواجهته بقولى: «يبدو لى أن نظامكم المصرفى مصمم لأن يكون مكافحا للأمية.»

وبدا أن مدير الفرع قد تضايق، وقال: «يا بروفيسور، إن العمل المصرفى ليس بالبساطة التى تظنها.»

- «ربما يكون ذلك، ولكنى متأكد أنه ليس بهذا القدر من التعقيد الذى تجعلونه به.»

- «انظر، إن الحقيقة البسيطة هى أن المقترض من أى بنك آخر فى أى مكان فى العالم لا بد أن يقوم بملء استمارات.»

وقلت، مؤمِّنا على ما هو واضح: «حسن، إذا استطعت أن أحضر بعض المتطوعين من طلابى لملء الاستمارات للقرويين، فلن تكون هناك مشكلة.»

وقال مدير البنك: «ولكنك غير مدرك للأمر، إننا لا نستطيع ببساطة إقراض المعدمين.»

وكنت أحاول جاهدا أن أكون مهذبا، وسألته: «لم لا؟» وكانت مناقشتنا تنطوى على شىء سريالى، فوق الواقع. فقد كانت على وجه مدير الفرع ابتسامة كأنما ليقول إنه يدرك أننى «أجر رجله». لقد كانت المقابلة كلها هزلية، وسخيفة فى

حقيقة الأمر.

وقال مدير الفرع، متوقعا أن ذلك سيضع حدا لمناقشتنا: «إنهم ليس عندهم أى ضمان عينى.»

ـ «لماذا تطلبون ضمانا عينيا مادمتم تستردون النقود؟ إن ذلك هو ما تريدون فى الحقيقة، أليس كذلك؟»

وقال المدير: «نعم، إننا نريد استرداد نقودنا. ولكننا فى نفس الوقت نطلب ضمانا عينيا. إن ذلك هو ضماننا.»

ـ «بالنسبة لى، ليس ذلك مفهوما. إن أفقر الفقراء يعملون اثنتى عشرة ساعة فى اليوم. ويحتاجون للبيع وكسب دخل ليأكلوا. إن لديهم كل الأسباب التى تدعوهم للسداد لكم، لمجرد الحصول على قرض آخر والعيش يوما آخر! وذلك أفضل ضمان يمكنكم الحصول عليه ـ حياتهم.»

وهز المدير رأسه، وقال: «إنك مثالى، يا بروفيسور. إنك تعيش مع الكتب والنظريات.»

ـ «ولكن إذا كنت متأكدا أن النقود ستسدد، لماذا تطلب ضمانا عينيا؟»

ـ «إن ذلك هو قانون بنكنا.»

ـ «إذن، فإن من يملكون ضمانا عينيا هم فقط الذين يستطيعون الاقتراض؟»

ـ «نعم.»

ـ «إن ذلك قانون سخيف. إنه يعنى أن الأغنياء فقط هم الذين يستطيعون الاقتراض.»

ـ «إننى لا أضع القانون، وإنما البنك هو الذى يضعه.»

ـ «حسن، إننى أعتقد أنه ينبغى تغيير القانون.»

ـ «على أية حال، نحن لا نقرض نقودا هنا.»

ـ «لا تقرضون؟»

ـ «لا نقرض، ونأخذ فقط الإيداعات من أعضاء الكليات ومن الجامعة.»

ـ «ولكن ألا تكسب البنوك نقودا بتقديم القروض؟»

ـ «إن المركز الرئيسى فقط هو الذى يقدم القروض. ونحن هنا لجمع الودائع من الجامعة وموظفيها. وقد كان قرضنا «لمزرعتك ثلاثية الحصص» استثناء وافق

عليه المركز الرئيسى».

ـ «أتريد أن تقول إننى إذا جئت هنا وطلبت اقتراض نقود، فلن تقرضها لى؟»

وضحك، وقال: «هذا صحيح.» وكان واضحا أن المدير لم يمض مثل هذا الوقت المسلى بعد الظهيرة منذ فترة طويلة.

ـ «إذن فإننا عندما نُدرِّس فى دروسنا أن البنوك تقدم القروض للمقترضين، يكون ذلك كذبا؟»

ـ «حسن، إن عليك أن تذهب إلى المركز الرئيسى للحصول على قرض، ولا أعرف ماذا سيفعلون.»

ـ «يبدو أنه يتعين علىّ أن أتحدث مع مسئولين أعلى.»

ـ «نعم، إن تلك ستكون فكرة طيبة.»

وعندما انتهيت من تناول الشاى وتهيأت لمغادرة المكان، قال مدير الفرع: «أعرف أنك لن تيأس. ولكن من واقع ما أعرفه عن العمل المصرفى، أستطيع أن أقول لك بكل تأكيد إن خطتك تلك لن يكتب لها النجاح مطلقا.»

وبعد بضعة أيام، رتبت لقاءً مع السيد ر.أ. هاولادار، المدير الإقليمى لبنك جاناتا، بمكتبه فى تشيتاجونج. وكررنا قدرا كبيرا من المناقشة التى دارت بينى وبين مدير فرع جوبرا، ولكن هاولادار طرح فكرة وجود ضامن، وهو شخص موسر فى القرية يكون على استعداد لأن ينوب عن المقترض. وبتزكية من الضامن، يمكن أن يقوم البنك بالنظر فى أمر منح قرض بدون ضمان عينى.

وأدرت الفكرة فى ذهنى. وكانت لها مزايا واضحة، ولكن عيوبها كان يصعب التغلب عليها.

وقلت لهاولادار: «إننى لا أستطيع أن أفعل ذلك. إذ ماذا يمنع الضامن من استغلال الشخص الذى يقوم بضمان قرضه؟ إنه يمكن أن يصير مستبدا. ويمكن أن يعامل المقترض كعبد.»

وساد بيننا الصمت. وصار واضحا من مناقشاتى مع المصرفيين فى الأيام القليلة السابقة أننى لست ضد بنك جاناتا فى حد ذاته، ولكن ضد النظام المصرفى بصفة عامة.

وسألته: «لماذا لا أصبح ضامنا؟»

ـ «أنت؟»

- «نعم، هل يمكن أن تقبلنى كضامن لجميع القروض؟»

وابتسم المدير الإقليمى، وسألنى: «ما مقدار النقود التى تتحدث عنها؟»

ولكى أوفر لنفسى هامشا من الخطأ ومجالا للزيادة، أجبت: «إجمالا ربما ١٠٠٠٠ تاكا (٣٠٠ دولار أمريكى)، ليس أكثر من ذلك.»

- «حسن»، وتحسس بأصابعه الأوراق التى على مكتبه. وكنت أرى وراءه كومة متربة من الملفات المحزمة فى أربطة قديمة. وكانت تغطى الجدران أكوام مماثلة من الملفات الزرقاء الباهتة، ترتفع فى أكداس مائلة. وكانت مروحة السقف تحرك الهواء الذى كان يتلاعب بالملفات. وكانت الأوراق التى على المكتب ترفرف بصورة مستمرة، انتظارا لقراره.

وقال: «حسن، يمكننى القول بأننا على استعداد لقبولك كضامن فى حدود ذلك المبلغ، ولكن لا تطلب نقودا أكثر.»

- «إنه اتفاق.»

وتصافحنا. ثم خطر ببالى شىء. وقلت: «ولكن إذا لم يسدد أحد من المقترضين، فإننى لن أتدخل لدفع القرض الذى تخلف عن سداده.»

ونظر إلىّ المدير الإقليمى بقلق، غير مطمئن إلى السبب فى أننى صعب للغاية.

وقال: «كضامن، نستطيع أن نجبرك على الدفع.»

- «ماذا ستفعلون؟»

- «يمكن أن نتخذ إجراءات قانونية ضدك.»

- «رائع. إننى أحب ذلك.»

ونظر إلىّ كأننى مجنون. إن ذلك هو ما كنت أريده تماما. فقد كنت أشعر بالغضب. وكنت أريد أن أحدث بعض الذعر فى هذا النظام الجائر، البالى. وكنت أريد أن أكون العصا التى توقف فى النهاية عجلات هذه الآلة الجهنمية. ربما أكون ضامنا، ولكننى لن أضمن.

وقال المدير الإقليمى: «بروفيسور يونس، إنك تعرف تماما أننا لن نقاضى أبدا رئيس قسم بالجامعة قام شخصيا بضمان قرض لمتسول. إن الدعاية السيئة وحدها ستعادل أى نقود قد نستردها منك. وعلى أى حال، فإن هذا القرض من الصغر بحيث لا يكفى حتى لدفع رسوم التقاضى، ناهيك عن المصاريف الإدارية

لاسترداد النقود.»

وقلت: «حسن، إنكم بنك، ويتعين عليكم إجراء تحليلكم الخاص بالتكلفة والفائدة. ولكنى لن أدفع شيئا إذا حدث أى تخلف عن السداد.»

ـ «إنك تُصعِّب الأمور علىَّ، يا بروفيسور يونس.»

ـ «أنا آسف، ولكن البنك يُصعِّب الأمور على كثير من الناس ـ خاصة أولئك الذين لا يملكون شيئا.»

ـ «إننى أحاول المساعدة، يا بروفيسور.»

ـ «أعرف ذلك. إن خلافى ليس معك ولكن مع القوانين المصرفية.»

وبعد مزيد من الأخذ والرد، قال هاولادار: «إننى سأزكى قرضك لدى المركز الرئيسى فى دكا، وسوف نرى ما سيقولون هناك».

ـ «ولكننى كنت أظن أنك كمسئول إقليمى لديك السلطة لإنهاء هذا الأمر؟»

ـ «نعم، ولكن هذا الأمر ليس أمرا تقليديا بالنسبة لى كى أوافق عليه. ويتعين أن يجيىء التفويض من أعلى.»

■

استغرق الأمر ستة أشهر من الأخذ والرد فى الكتابة للموافقة رسميا على القرض. وأخيرا، وفى شهر ديسمبر ١٩٧٦، نجحت فى الحصول على قرض من بنك جاناتا وإعطائه للفقراء فى جوبرا. وطوال عام ١٩٧٧، كان يتعين علىَّ التوقيع على كل طلب قرض. بل إنه حتى عندما كنت أسافر إلى أوروبا أو الولايات المتحدة، كان البنك يبرق أو يكتب إلىَّ للحصول على توقيعى، ولا يتعامل مع أى من المقترضين الحقيقيين فى القرية. فقد كنت الضامن، وبالنسبة لمسئولى البنك كنت الشخص الوحيد المسئول. ولم يكونوا يريدون أن يتعاملوا مع الفقراء الذين كانوا يستخدمون رأسمالهم. وكنت مطمئنا أن المقترضين الحقيقيين، الذين أسميهم «منبوذى البنوك»، لن يتعرضوا مطلقا للإهانات والمضايقات المذلة، بالذهاب بالفعل إلى البنك.

وقد كان ذلك هو بداية الأمر كله. فلم أكن أنوى أبدا أن أكون مقرض نقود. ولم يكن فى نيتى مطلقا أن أقرض نقودا لأى أحد. وكل ما كنت أريده فى الحقيقة هو حل مشكلة ملحة. وبسبب الإحباط التام، كنت أعترض على أهم قاعدة مصرفية،

وهى قاعدة الضمان العينى. ولم أكن أعرف ما إذا كنت على حق. ولم تكن لدىَّ فكرة عن ما كنت أقحم نفسى فيه. وكنت أسير كالأعمى وأتعلم كلما تقدمت فى الطريق. وأصبح عملى نضالا من أجل إثبات أن المنبوذين ماليا، يمكن بالفعل الاقتراب منهم، بل واحتضانهم. ولدهشتى الشديدة، ثبت أن سداد القروض من جانب الأشخاص الذين لا يقدمون ضمانا عينيا يعتبر أفضل كثيرا من هؤلاء الذين تضمنهم أصول عينية. والواقع أنه يتم سداد أكثر من ٩٨ فى المائة من قروضنا. ذلك أن الفقراء يعرفون أن هذه القروض هى فرصتهم الوحيدة للخروج من دائرة الفقر. وليست لديهم أية وسادة على الإطلاق يمكن أن يسقطوا عليها. فإذا أخفقوا فى سداد هذا القرض الواحد، فإنهم يكونون قد أضاعوا فرصتهم الواحدة والوحيدة للخروج من المستنقع.

الفصل
الخامس

مولد مشروع تجريبى

لم أكن أعلم شيئا عن كيفية إدارة بنك للفقراء، ولذلك كان علىّ أن أتعلم من الصفر. وفى يناير ١٩٧٧، عندما بدأ «بنك جرامين»، قمت بدراسة كيفية إدارة الآخرين لعمليات القروض وتعلمت من أخطائهم. وعادة ما تطلب البنوك التقليدية وجمعيات التسليف التعاونية سداد القروض بدفعات إجمالية. ويشكل دفع مبلغ كبير من المال فى نهاية مدة القرض غالبا عبئا نفسيا ثقيلا على المقترضين. ويحاولون تأخير السداد لأطول مدة ممكنة، مما يؤدى إلى زيادة حجم القرض. وفى النهاية، يمتنعون عن سداد القرض نهائيا. كما أن هذه الدفعات الإجمالية تدفع كلا من المقترضين والمقرضين إلى إغفال الصعوبات التى تظهر مبكرا؛ وبدلا من معالجة المشكلات عند ظهورها، فإنهم يأملون فى زوال أسبابها عند حلول موعد سداد القرض.

وعند وضع هيكل برنامجنا الائتمانى، قررت أن أقوم بعكس ما تقوم به البنوك التقليدية. فمن أجل التغلب على العائق النفسى لدفع مبالغ كبيرة، قررت وضع برنامج للدفع اليومى. وجعلت دفعات سداد القروض صغيرة لدرجة لا يشعر المقترضون عند دفعها بفقدان جزء من المال. ولتسهيل عمليات المحاسبة، قررت أن أطلب منهم سداد القروض كاملة فى خلال عام واحد. وبذلك فإن قرضا قدره ٣٦٥ تاكا، يمكن سداده بمعدل تاكا واحد فى اليوم على مدار العام.

وبالنسبة لكثيرين ممن سيقرأون هذا الكتاب، فإن تاكا واحدا فى اليوم قد يبدو مبلغا يدعو للضحك، ولكنه يحقق فعليا زيادة تراكمية مطردة. وتذكرنى قوة التاكا اليومية بقصة السجين الذكى الذى كان محكوما عليه بالإعدام. وعندما أُتى به للملك فى يوم تنفيذ الحكم، أُعطى رغبة أخيرة واحدة. فأشار إلى رقعة الشطرنج على يمين عرش الملك، وقال: «أرغب فى حبة أرز واحدة على أحد مربعات رقعة الشطرنج، وأن تضاعف تلك الحبة على كل مربع تالٍ.» فقال له الملك: «لك ذلك»، وهو لا يعرف جيدا مدى قوة المتوالية الهندسية. وسرعان ما سيطر السجين على المملكة كلها.

■

قمت أنا وزملائى بتطوير آليتنا للتسليم والتحصيل تدريجيا، وبالطبع وقعنا فى العديد من الأخطاء فى أثناء ذلك. وقمنا بتعديل أفكارنا وتغيير إجراءاتنا مع نمو عملنا. وعلى سبيل المثال، فإننا عندما أدركنا أهمية مجموعات الدعم لنجاح عملياتنا، طلبنا من كل متقدم الانضمام لمجموعة من الأشخاص ذوى العقلية المتشابهة ممن يعيشون فى نفس الظروف الاقتصادية والاجتماعية. واقتناعا منا بأن التضامن سيكون أقوى إذا تكونت هذه المجموعات من تلقاء نفسها، فقد ابتعدنا عن إدارتها، ولكننا أوجدنا حوافز تشجع المقترضين على مساعدة بعضهم البعض على النجاح فى أعمالهم. وتمثل العضوية فى هذه المجموعات ليس فقط دعما وحماية، ولكنها تخفف أيضا من حدة أشكال السلوك غير السوى لبعض الأفراد، وتكسب كل مقترض مزيدا من الثقة فيه بمرور الوقت. وتجعل الضغوط الماهرة الماكرة والتى ليست كذلك، فى كثير من الأحيان، فيما بين الأقران كل عضو فى مجموعة ملتزما بالأهداف العريضة للبرنامج الائتمانى. ويشجع الإحساس بالمنافسة فيما بين المجموعات، وفى داخل المجموعات نفسها، كل عضو على أن يكون محققا لتلك الأهداف. ويؤدى تحويل مهمة الإشراف الأولى للمجموعة ليس فقط إلى تخفيف عمل البنك، ولكنه يزيد أيضا من الاعتماد على

النفس من جانب كل مقترض. ونظرا لأن المجموعة توافق على طلب القرض لكل عضو، فإنها تتحمل مسئولية معنوية عن القرض. وإذا حدثت متاعب لأى عضو فى المجموعة، فإن المجموعة تقدم له فى العادة يد المساعدة.

وفى جوبرا، اكتشفنا أنه ليس من السهل دائما أن ينظم المقترضون أنفسهم فى مجموعات. فقد كان على المقترض المتوقع أولا أن يبادر بشرح كيفية عمل البنك لشخص ثانٍ. ويمكن أن يكون ذلك صعبا بصفة خاصة بالنسبة لامرأة قروية. إذ غالبا ما يكون من الصعب عليها إقناع صديقاتها - اللائى يحتمل أن يكنَّ متخوفات، أو متشككات، أو يحرم عليهن أزواجهن التعامل مع النقود - ولكن فى النهاية يقوم شخص ثانٍ، معجب بما قام به «بنك جرامين» لأسرة أخرى، بالانضمام للمجموعة. وعندئذ يقوم الاثنان بالبحث عن شخص ثالث ورابع وخامس. وعندما تتكون مجموعة من خمسة أشخاص، نقوم بإعطاء قروض لعضوين منها. فإذا قاما بالسداد بانتظام فى الأسابيع الستة التالية، فإنه يمكن لاثنين آخرين طلب قروض. ويكون رئيس المجموعة عادة هو آخر المقترضين. ولكن فى أحيان كثيرة، وعندما تكون المجموعة مستعدة، تغير إحدى العضوات رأيها قائلة: «إن زوجى غير موافق. ولا يريدنى أن أنضم للبنك.» وبذلك تقل المجموعة إلى أربعة أو ثلاثة أشخاص، وأحيانا تصبح فردا واحدا، يتعين عليه أن يبدأ من جديد.

ويمكن أن يمتد الأمر من بضعة أيام إلى عدة شهور حتى يعترف «بنك جرامين» بالمجموعة أو يعتمدها. وللحصول على هذا الاعتراف، يتعين على أفراد المجموعة الخمسة من المقترضين المتوقعين تقديم أنفسهم للبنك، وتلقى تدريب لمدة سبعة أيام على الأقل على سياساتنا، وإثبات فهمهم لهذه السياسات فى اختبار شفهى يجريه أحد كبار موظفى البنك لكل عضو على حدة. وفى الليلة السابقة للاختبار، تكون المقترضة عصبية فى العادة وتوقد شمعة فى ضريح أحد الأولياء وتدعو الله أن يعينها. فهى تعرف أنها إذا فشلت، فلن تخذل نفسها فقط، ولكنها تخذل أيضا الأعضاء الآخرين فى مجموعتها. وبالرغم من أنها تكون قد درست

جيدا، فإنها تشعر بالقلق من عدم تمكنها من الإجابة عن الأسئلة حول واجبات ومسئوليات عضو «بنك جرامين». فماذا لونسيت؟ إن موظف البنك سيقوم باستبعاد المجموعة، ويطلب من جميع أعضائها مزيدا من الدراسة، وسوف يؤنبها الآخرون فى المجموعة بقولهم: «بالله عليك، حتى ذلك لا تستطيعين القيام به؟! لقد ألحقت الضرر ليس فقط بنفسك، ولكن بنا أيضا.»

ويقول بعض المنتقدين إن عملاءنا من الريف مطيعون للغاية، ويمكن أن نجبرهم على الانضمام «لبنك جرامين». وربما يكون ذلك هو سبب جعلنا عملية الانضمام صعبة للغاية. ويساعد الضغط الذى تمارسه المجموعة والاختبار على ضمان أن المحتاجين والجادين حقا فى الانضمام «لبنك جرامين» هم فقط الذين سيصبحون أعضاء. أما من هم أحسن حالا، فإنهم عادة لا يجدون فى الأمر ما يستحق الاهتمام. وحتى إذا اهتموا به، فإنهم عادة ما يرسبون فى اختبارنا، ويجبرون على ترك المجموعة على أى حال. فنحن نريد روادا شجعانا طموحين فى برنامجنا للائتمانات بالغة الصغر. وهؤلاء هم الذين سينجحون.

وبعد نجاح كل الأعضاء فى الاختبار، يأتى اليوم الذى تطلب فيه إحداهن أول قرض، وهو عادة نحو خمسة وعشرين دولارا. فماهو شعورها؟ إنها تشعر بالرهبة. ولا تستطيع النوم طوال الليل. وتعانى من الخوف من الفشل، والخوف من المجهول. وفى صباح اليوم الذى ستتسلم فيه القرض تكون على وشك التراجع. فخمسة وعشرون دولارا تمثل مسئولية كبيرة جدا بالنسبة لها. فكيف ستتمكن من سدادها؟ إن أى امرأة فى عائلتها الكبيرة لم تحصل مطلقا على مثل هذا المبلغ الكبير. وتأتى صديقاتها لطمأنتها قائلات: «انظرى، إن علينا جميعا أن نخوض هذه التجربة. إننا سوف نساندك. ونحن هنا من أجل ذلك. لا تخافى. إننا سنكون كلنا معك.»

وعندما تتسلم المبلغ أخيرا، فإنها ترتجف. إن النقود تحرق أصابعها. والدموع تتساقط على وجهها. فهى لم ترَ من قبل مثل هذا المبلغ فى حياتها. ولم تتخيله مطلقا فى يديها. إنها تحمل الأوراق المالية كأنها تحمل طائرا رقيقا أو أرنبا حتى تشير عليها إحداهن بوضع النقود فى مكان آمن لكى لا تسرق.

وهذه هى البداية بالنسبة لكل مقترض تقريبا من «بنك جرامين». لقد ظلوا طوال عمرها يقولون لها إنها بلا فائدة، وإنها لا تجلب إلا البؤس لأسرتها، وإنهم لا يستطيعون تدبير مهرها. وسمعت مرات عديدة من أبيها أو أمها أنه كان يجب قتلها عند ولادتها أو إجهاض أمها أو تجويعها حتى الموت. فهى لم تكن بالنسبة لأسرتها سوى فم آخر يتعين إطعامه، ومهر آخر يجب دفعه. ولكنّ اليوم، ولأول مرة فى حياتها، تستأمنها مؤسسة على مبلغ كبير من المال. وهى تعِد بأنها لن تخذل المؤسسة أو تخذل نفسها. وستعمل جاهدة على سداد كل بنس منه.

■

فى بداية الأمر، قمنا بتشجيع مقترضينا على تكوين مدخرات يمكنهم اللجوء إليها فى الأوقات الصعبة، أو استخدامها فى فرص توليد دخل إضافى. وطلبنا من كل مقترض إيداع ٥ فى المائة من كل قرض فى صندوق جماعى. وقد تفهموا هذا الأمر الذى وجدوه يشبه العادة البنغالية المسماة «موشتى تشال» («حفنة من الأرز») حيث تدخر ربة البيت كمية صغيرة من الأرز كل يوم لتكوين مخزون كبير. ويمكن لأى مقترض الحصول على قرض بدون فائدة من هذا الصندوق الجماعى، بشرط أن يوافق كل أعضاء المجموعة الآخرون على مقدار المبلغ واستخدامه، وألا يتجاوز نصف إجمالى رصيد الصندوق. وفى آلاف الحالات كل عام، تستخدم هذه القروض المسحوبة من الصناديق الجماعية فى الوقاية من سوء التغذية الموسمى، ودفع تكاليف العلاج، وشراء مستلزمات المدارس، وإعادة رسملة أنشطة الأعمال التى تتأثر بالكوارث الطبيعية، وتوفير تكاليف عمليات دفن الموتى بصورة لائقة وكريمة بالنسبة للعائلات. وقد وصل إجمالى المبالغ المودعة فى كل الصناديق الجماعية إلى أكثر من ١٠٠ مليون دولار فى عام ١٩٩٨ – وهو ما يزيد على صافى قيمة كافة الشركات البنجلاديشية، باستثناء قلة منها.

وإذا كان أحد الأفراد غير قادر أو غير مستعد لتسديد القرض، فإن المجموعة قد تصبح غير مؤهلة للحصول على قروض أكبر فى السنوات التالية إلى أن تحل مشكلة السداد. ويشكل ذلك حافز قويا للمقترضين لمساعدة بعضهم البعض على

حل المشكلات - والأهم من ذلك - على منع حدوثها. ويمكن للمجموعات طلب العون من بعضها البعض فى «مركزها»، وهو اتحاد يضم ما قد يصل إلى ثمانى مجموعات فى القرية، ويجتمع أسبوعيا مع أحد موظفى البنك فى مكان وزمان محددين. ويقوم رئيس المركز، وهو أحد رؤساء المجموعات الذى ينتخبه جميع الأعضاء لإدارة شئون المركز، بالمساعدة فى حل أى مشكلات لا تستطيع المجموعة حلها بنفسها، وذلك بالتعاون مع موظف البنك المختص بهذا المركز. ويقوم أيضا بدور نشيط فى متابعة طلبات القروض. فعندما يتقدم أحد الأعضاء بطلب رسمى للحصول على قرض، يقوم موظف البنك عادة بسؤال رئيس المجموعة ورئيس المركز عما إذا كانا موافقين على هذا الطلب، من حيث حجم القرض وغرضه على السواء.

وقد قررنا منذ البداية أن تكون جميع الأعمال التى تجرى فى اجتماعات المركز فى العلن. وقد أدى ذلك إلى الحد من خطر الفساد، وسوء الإدارة، وسوء الفهم، وجعل الرؤساء وموظفى البنك مسئولين مباشرة أمام المقترضين. وفى كثير من الأحيان، يحضر المقترضون أبناءهم لهذه الاجتماعات قبل الذهاب للمدرسة؛ ليقرأ الصغار عليهم الملاحظات المكتوبة فى الدفاتر الخاصة بهم للتأكد من أن كل شىء يتم بشكل سليم.

ومازلت أجد متعة فى السفر إلى القرى المشتركة فى «بنك جرامين»، وحضور اجتماعات المراكز. ومع كل عام يمر، يتحمل المقترضون مسئوليات أكبر لإدارة شئونهم الخاصة، ويطرحون أساليب أكثر ابتكارا لمنع حدوث المشكلات وحلها، ويجدون طرقا جديدة لضمان أن يرتفع مستوى كل عضو فوق خط الفقر بأسرع ما يمكن. وأعود دائما من هذه القرى أكثر اقتناعا بأن توفير الائتمان يعد وسيلة قوية لإحداث تغيير عميق فى حياة الناس. وقد استمر ذلك منذ أن بدأت زيارة المراكز فى عام ١٩٧٧ حتى هذا اليوم. وعندما أقوم بزيارة اجتماعات هذه المراكز، ليس فقط فى بنجلاديش، ولكن فى كل أنحاء العالم، فى بلدان شديدة التباين كماليزيا، والفلبين، وجنوب إفريقيا، وحتى الولايات المتحدة، فإننى أدرك مدى مرونة وإبداع البشر عندما تتاح لهم الفرصة.

ومن أمثلة هذه المرونة «موفية خاتون»، وهى مقترضة من مقاطعة ميرشاراى، شمال تشيتاجونج. فقد انضمت موفية «لبنك جرامين» فى أواخر عام ١٩٧٩. وكانت حياتها مليئة بالأحزان حتى ذلك الحين. ففى عام ١٩٦٣، وهى فى سن الثالثة عشرة، زوَّجها أبوها الذى يعمل مزارعا وصيادا، لرجل يدعى جميرالدين من قرية دوم خالى فى مقاطعة ميرشاراى. وكانت حماتها فى فترة غياب زوجها الطويلة على قارب الصيد، تسيء معاملتها، ولا تعطيها إلا أقل القليل من الطعام حتى بعد أن تقوم بطهيه. وعاشت موفية سنوات طويلة شبه جائعة. وعندما كان يعود زوجها، كان كثيرا ما يضربها. وكان أبوها الذى يعيش على بعد أميال قليلة منها يحاول أحيانا حمايتها، ولكن لم يكن لجهوده أثر فى كيفية معاملتها.

وقد حبلت موفية ثلاث مرات خلال تلك السنوات، ولكن أحد الأطفال مات بعد ولادته بقليل، ولم تستطع أن تكمل مدة الحمل للآخرين. ومع معاناتها من سوء التغذية وفقر الدم، استطاعت أخيرا إنجاب طفل ظل على قيد الحياة، ولكن ذلك أدى إلى تدهور حالتها الصحية. وقد تعافت بشكل ما، ولكن استمرت عمليات الضرب وحياة الجوع.

وفى عام ١٩٧٤، تدخل أحد كبراء القرية ورتب لها أمر الطلاق. وبذلك استراحت موفية من الضرب الذى كان يكيله لها زوجها، ولكن الجوع ظل يلازمها فى حياتها الجديدة. فقد بدأت تتسول فى الأحياء الغنية من قريتى خياتشارا وميثاتشارا. وكانت حصيلة اليوم من التسول لا تكفى إلا للقليل من الأرز، الذى لا يكاد يسد رمقها هى وأطفالها الثلاثة (فبعد ولادة طفلها الأول، ولدت طفلتين أخريين، بالإضافة إلى ابن أخ يتيم كانت تقوم برعايته). وفى أحد الأيام كانت تتسول من امرأة تدير عملا لصناعة السلال والحصر وغيرها من المنتجات المصنوعة من الخيزران. وسألت موفية إذا كانت تريد أن تقترض منها خمسة عشر تاكا لشراء بعض الخيزران وبيعه فى السوق. فوافقت موفية، وربحت عشرة تاكا وسددت القرض. وبهذه العشرة تاكا اشترت بعض الطعام لأسرتها. وتكرر هذا الأمر عدة مرات خلال الأعوام القليلة التالية، ولكن المرأة توقفت عن إقراضها، فعادت موفية للتسول من جديد.

وعانت موفية من الجوع طوال مجاعة عام ١٩٧٤، وتهدم بيتها فى عاصفة عام ١٩٧٨. ولكن فى عام ١٩٧٩، انضمت «لبنك جرامين»، واقترضت ٥٠٠ تاكا للعودة للعمل فى صناعة الخيزران. وعندما قامت بتسديد أول قرض لها شعرت بأنها شخص جديد. وكان قرضها الثانى الذى حصلت عليه فى ٢٥ ديسمبر ١٩٨٠، بمبلغ ١٥٠٠ تاكا. وبالرغم من أنها كانت تتأخر بعض الوقت فى سداد بعض الأقساط عندما كان يقل الطلب على منتجات الخيزران، فإنها كانت تلحق بمواعيد السداد عندما كان يتحسن الحال بعد حصاد الأرز.

وخلال الثمانية عشر شهرا الأولى من عضويتها فى «بنك جرامين»، استطاعت موفية شراء ملابس بقيمة ٣٣٠ تاكا لنفسها ولأبنائها، وأدوات للطبخ بقيمة ١٠٥ تاكا. وكانت تلك الأشياء من مظاهر الرفاهية التى لم تحصل عليها منذ طلاقها من زوجها قبل خمسة عشر عاما. واستطاعت هى وأبناؤها أن يأكلوا بصورة أكثر انتظاما طعاما أكثر تغذية من ذى قبل. ولم تكن اللحوم خيارا مطلقا، ولكن الخضراوات كانت هى الغالبة، وكانت تشترى بعض السمك المجفف أحيانا من السوق كنوع من الرفاهية.

وتعتبر موفية واحدة من آلاف المتسولين السابقين الذين يعيشون الآن حياة كريمة لأنهم استطاعوا الحصول على قروض من «بنك جرامين». ولمساعدة المقترضين غير ذوى الخبرة من أمثال موفية، فقد حاولنا دائما تبسيط عمليات الإقراض التى نقوم بها. واليوم فإننا ركزنا آلية السداد فى الصيغة التالية:

- تستغرق القروض عاما واحدا.
- تسدد الأقساط أسبوعيا.
- يبدأ السداد بعد أسبوع من الحصول على القرض.
- يبلغ معدل سعر الفائدة ٢٠ فى المائة.
- تبلغ نسبة السداد ٢ فى المائة من قيمة القرض كل أسبوع، لمدة خمسين أسبوعا.

- تبلغ دفعات سداد الفائدة ٢ تاكا فى الأسبوع لكل ١٠٠ تاكا من قيمة القرض.

وفيما يتعلق بآلية الدفع، رأيت أنه ينبغى أن نجعلها فى أبسط شكل ممكن. وشعرت بأنه ينبغى أن تكون المعاملة فى إطار محلى، ولذلك ذهبت لزيارة بائع *البان* (ورق التنبول) فى كشكه الصغير فى وسط قرية جوبرا. وكان رجلا ضئيل الجسم ذا ابتسامة عريضة ووجه غير حليق، يفتح دكانه صباح مساء، ويعرف جميع أهل القرية تقريبا. وبالتأكيد كان كل واحد يعرفه. وعندما اقترحت أن يكون دكانه مركز التحصيل فى جوبرا، وجدته شديد الحماس. ولم يطلب أى مقابل لذلك. وأخبرنا المقترضين أن يعطوا أقساطهم اليومية لبائع *البان*، وهم مارين بالطريق أو ذاهبين لأعمالهم كل يوم.

ولكن هذه التجربة كانت قصيرة الأجل. فقد كان المقترضون يدّعون أنهم دفعوا أقساطهم اليومية لبائع *البان*، والذى كان يقول إنهم لم يدفعوا.

وكان المقترض يقول: «ألا تتذكر؟، لقد جئت فى منتصف النهار واشتريت بعض *البان* منك. وأعطيتك خمسة تاكا، وعندما أعطيتنى الباقى، طلبت منك أن تأخذ منه قسطى فى سداد الدين. ألا تتذكر؟»

ويرد البائع: «لا، إنك لم تعطنى خمسة تاكا.»

فيرد عليه: «نعم، لقد أعطيتك، فأنا أتذكر ذلك جيدا.»

فيقول البائع: «لا، لقد أعطيتنى ورقة مالية، ورددت لك الباقى كله.»

وكانت المجادلات لا تنتهى. وكنت أعرف أنه يتعين علينا تبسيط الإجراءات. ولذلك فقد اشتريت دفترا، وكتبت أولا اسم كل مقترض. وفى الوسط خططت ثلاثة أعمدة تبين اسم المقترض، والمبالغ المدفوعة فى كل قسط، وتاريخ الدفع على النحو التالى:

التاريخ	قيمة القسط	اسم المقترض

وقد جعلت هذا الجدول بسيطا، بحيث يقوم بائع *البان* بوضع علامة فقط فى الخانة الصحيحة فى كل مرة يقوم المقترض بالدفع له. ولكن هذا النظام توقف بعد عدة أيام. فقد كان المقترضون يدعون أن بائع *البان* قد نسى أن يضع علامة أمام أسمائهم. وكان لا بد من عمل شىء بالنسبة لنظامى المحاسبى ولكن ما هو هذا

الشيء؟ وعلى سبيل التجربة، تركت نظام السداد اليومي وانتقلت إلى أفضل شيء تالٍ، وهو نظام السداد الأسبوعي. واليوم، وبعد عشرين عاما، مازالت قروضنا تسدد بنفس الطريقة، أسبوعا بأسبوع، وإن كانت تسدد لموظفي البنك المباشرين الذين يقابلون المقترضين كل أسبوع في قراهم.

وقد ظل معدل السداد مرتفعا طوال الوقت. وبصفة عامة، فإن أكثر ما يدهش الناس من نجاح «بنك جرامين» هو نجاحنا في جعل معدل السداد مرتفعا مع تقديم خدماتنا لأشد الناس فقرا في المناطق المعرضة للكوارث. ويعتقد الناس أحيانا أن الحرص على سداد القروض لا بد أنه جزء من «الثقافة» البنجلاديشية. ولكن ليس هناك ما هو أبعد من ذلك عن الحقيقة. ففي بنجلاديش، فإن من عادة المقترضين الأغنياء ألا يسددوا قروضهم. وتدهشني المهزلة التي تجري باسم الأعمال المصرفية. فالودائع العامة تذهب من خلال النظام المصرفي، ومن خلال البنوك الحكومية، ومن خلال البنوك الخاصة، إلى أناس لن يسددوا ما أخذوه مطلقا.

ولكي ينجح «بنك جرامين»، كنا نعرف أنه يتعين علينا أن نثق بعملائنا. ومنذ اليوم الأول لعملنا، كنا نعلم أنه لا مكان للشرطة في نظامنا. ولم نلجأ مطلقا للمحاكم لتسوية مشكلات السداد. ولم نشرك معنا محامين أو أي دخلاء. واليوم، تفترض جميع البنوك التجارية أن كل مقترض سيهرب بما اقترضه، ولذلك فهي تقيد عملاءها بقيود قانونية. فينكب المحامون على صياغة مستنداتهم المحكمة، والتأكد من أن المقترض لن يستطيع الهرب من قبضة البنك. وعلى العكس من ذلك، يفترض «بنك جرامين» الأمانة في كل مقترض. ولا توجد أي مستندات قانونية بين المقرضين والمقترضين. وكنا على اقتناع بأن البنك يجب أن يقوم على أساس الثقة بين الناس، وليس على أساس عقود مكتوبة لا جدوى منها. وكان نجاح أو فشل «بنك جرامين» يعتمد على قوة علاقاتنا الشخصية. وربما نُتهم بالسذاجة، ولكن تجربتنا بالدين المعدوم تمثل أقل من ١ في المائة. وحتى عندما يتعثر المقترضون في سداد الدين، فإننا لا نفترض أنهم يضمرون شرا. ولكننا

نفترض بدلا من ذلك أن ظروفا شخصية قد حالت دون سداد ما عليهم من نقود. وتذكرنا القروض المعدومة بصفة مستمرة بالحاجة للقيام بعمل المزيد لمساعدة عملائنا على النجاح.

ومع سعينا الدءوب لوضع آلية فعالة يمكن الاعتماد عليها لتسليم وتحصيل القروض أثناء مرحلتنا التجريبية، فقد عملنا أيضا على التأكد من استفادة النساء من البرنامج. ووضعنا هدفا لجعل نصف المقترضين من النساء. واستغرق تحقيق ذلك منا أكثر من ستة أعوام. وفى محاولتنا لاجتذاب النساء، كنا نحارب الممارسات المعتادة للبنوك البنجلاديشية التى كانت تستبعد النساء بشكل فعلى. ولعل القول بأن مؤسساتنا المالية متحيزة للرجال قول أقل من الحقيقة. وعندما أبين تحيز البنوك للرجال، يغضب منى زملائى من رجال البنوك ويقولون: «ألا ترى فروعنا الخاصة بالسيدات فى كل أنحاء المدينة؟ إنها مصممة لخدمة السيدات فقط.»

وأرد عليهم قائلا: «نعم. أراها وأرى كذلك الفكرة من وراء إنشائها. إنكم تريدون الحصول على إيداعات السيدات. وذلك هو السبب فى إنشائكم فروعا للسيدات. ولكن ماذا يحدث إذا أرادت إحدى السيدات اقتراض مبلغ من المال منكم؟»

ففى بنجلاديش، إذا أرادت امرأة اقتراض مبلغ من المال من البنك، حتى ولو كانت امرأة غنية، فإن المدير يسألها: «هل ناقشت هذا الأمر مع زوجك؟» فإذا أجابت «نعم»، يسألها المدير: «وهل يوافق زوجك على طلبك؟» فإذا كانت الإجابة «نعم» أيضا، فإنه يسألها: «هل يمكن أن تأتى بزوجك حتى نناقش الأمر معه؟» ولكن أى مدير لا يسأل مطلقا رجلا متقدما للحصول على قرض، عما إذا كان قد ناقش الفكرة مع زوجته، أو يطلب منه أن يحضر زوجته لمناقشة طلبه. وليس من قبيل المصادفة أن النساء كن يشكلن أقل من ١ فى المائة من المقترضين فى بنجلاديش قبل إنشاء «بنك جرامين». فقد كان النظام المصرفى مقاما للرجال. وقد كان غضبى من هذا الوضع هو ما دفعنى للالتزام فى البداية بضرورة

منح ٥٠ فى المائة على الأقل من قروض مشروعنا التجريبى للنساء. ولكننا سرعان ما اكتشفنا أسبابا اقتصادية واجتماعية جديدة للتركيز على النساء. وكلما زاد مقدار النقود التى كنا نقرضها للنساء الفقيرات، ازددت اقتناعا بأن القرض الذى يُعطىَ لامرأة يُحدث تغييرا أسرع مما يحدثه عند إعطائه لرجل.

وفى بنجلاديش، تعتبر قضايا الجوع والفقر قضايا تهم النساء أكثر مما تهم الرجال. فالنساء تعانين من الجوع والفقر على نحو أشد من الرجال. وإذا كان لا بد أن يتضور أحد أعضاء الأسرة جوعا، فإن العادة هى أن يكون هذا العضو هو الأم. كما تعانى الأم أيضا من التجربة المريرة بعدم القدرة على إرضاع طفلها من ثدييها خلال أوقات المجاعة وندرة الموارد. وتعيش النساء الفقيرات فى بنجلاديش فى أكثر الأوضاع الاجتماعية قلقا واضطرابا. فالزوج يستطيع أن يطرد زوجته فى أى وقت يريد. ويستطيع أن يطلقها بمجرد نطق عبارة «أنت طالق» ثلاث مرات. وإذا فعل ذلك، فإنه يُلحق بها العار، وتصبح غير مرغوب فيها فى بيت والديها. وبالرغم من هذه الشدائد فإنه من الواضح أن النساء المعدمات يتكيفن على نحو أسرع وأفضل من الرجال مع عمليات الاعتماد على النفس. ورغم أنهن لا يستطعن القراءة أو الكتابة، ولا يسمح لهن إلا نادرا بالخروج من بيوتهن بمفردهن، فإن النساء الفقيرات بعيدات النظر، ولديهن استعداد للعمل الشاق للخروج بأنفسهن وأسرهن من مستنقع الفقر. وهن يولين اهتماما أكبر بأبنائهن، ويعدونهم للعيش حياة أفضل، كما أنهن أكثر مثابرة على العمل من الرجال. وعندما تبدأ امرأة معدمة فى كسب دخل، فإن أحلامها فى النجاح تتركز بصورة أو بأخرى حول أبنائها. وتتمثل أولويتها الثانية فى مطالب البيت. فهى تريد شراء أدوات للمطبخ، أو بناء سقف أقوى للمنزل، أو توفير سرير لها ولأسرتها. أما الرجل، فإن له مجموعة أولويات مختلفة تماما. فعندما يكسب أب معدم دخلا إضافيا، فإنه يركز اهتمامه بشكل أكبر على نفسه. ولذلك فإن النقود التى تدخل البيت عن طريق المرأة تحقق منافع أكثر للأسرة كلها.

وإذا كانت أهداف التنمية الاقتصادية تتضمن تحسين المستوى العام للحياة، والإقلال من الفقر، وخلق فرص عمل كريمة، والحد من عدم المساواة بين الناس، فإنه من الطبيعى العمل من خلال النساء. فالنساء لا تشكلن فقط غالبية الفقراء،

العاطلين، والمحرومين اجتماعيا، ولكنهن يزدن بصورة أكثر طواعية ونجاحا من رفاهية كل من الأطفال والرجال على السواء. وتؤكد الدراسات التى تقارن كيفية استخدام المقترضين من الذكور لقروضهم، مقابل المقترضات من الإناث، بصورة دائمة، أن تلك هى القضية.

ولم يكن من السهل أن نركز جهودنا بشكل تام تقريبا على إقراض النساء. وقد جاء الاعتراض الأول والأقوى من جانب الأزواج، الذين كانوا يريدون القروض، بصفة عامة، لأنفسهم. كما كان القادة الدينيون يتشككون فينا. وكان مقرضو النقود يرون فينا تهديدا مباشرا لسلطتهم فى القرية. وقد كنت أتوقع حدوث هذه المعارضات، ولكن ما أدهشنى هو سماع الموظفين المدنيين المتعلمين وأصحاب المهن المتخصصة يتحدثون ضدنا. وكانوا يقولون إنه ليس من المعقول إقراض النقود للنساء بينما يوجد كثير من الرجال بدون وظائف أو موارد رزق. أو كانوا يقولون إن النساء سوف يسلِّمن القروض لأزواجهن، وسينتهى بهن الأمر بأن يصبحن أكثر تعرضا للاستغلال مما كُنَّ من قبل. وقد كتب إلىَّ أحد المسئولين ببنكنا المركزى خطاب تهديد، يطلب منى فيه أن «أقدم تفسيرا كاملا وعاجلا لسبب ارتفاع نسبة المقترضين لدينا من النساء.» والغريب أنه لم يأتنى رد على سؤالى الذى أرسلته له، عما إذا كان البنك المركزى قد سأل البنوك الأخرى بالبلاد عن سبب وجود تلك النسبة المئوية العالية من المقترضين من الذكور.

وفى البداية، لم نكن واثقين بالكيفية التى يمكن أن نجتذب بها المقترضات من النساء. إذ أنه نادرا ما تقترض النساء البنغاليات نقودا من البنوك. وكان يمكننى أن أعلق لوحة إعلانية تقول:

إلى جميع النساء:
مرحبا بكم فى بنكنا فى برنامج
قروض خاصة بالنساء

وقد كان من الممكن أن تحظى هذه اللوحة الإعلانية بتغطية إعلامية أو بإعلان مجانى، ولكن لم يكن من الممكن أن تجتذب المقترضات من النساء. أولا، لا تستطيع ٨٥ فى المائة من النساء الفقيرات فى ريف بنجلاديش القراءة؛ وثانيا، نادرا ما

تكون لديهن حرية الخروج من بيوتهن بدون أزواجهن. وكان علينا أن نبتكر سلسلة كاملة من الحيل والأساليب لاجتذاب المقترضات من النساء. وفى أول الأمر، وبسبب عادات *البرده*، فإن الرجال منا لم يكونوا يجرؤون أبدا على دخول بيت أى امرأة فى القرية. وتعنى *البرده* سلسلة من الممارسات التى تتمسك بالتعاليم القرآنية التى تدعو إلى المحافظة على حشمة النساء وعفتهن. وفى أكثر تفسيراتها تحفظا، تُحرِّم *البرده* على النساء مغادرة بيوتهن، أو أن يراهن أى رجال فيما عدا أقرب أقربائهن من الذكور.

وفى قرى الريف مثل قرية جوبرا، تصطبغ *البرده* بمعتقدات في الأرواح سابقة على مجيء الإسلام. ويعمل على استمرار مثل هذه المعتقدات فى العادة أدعياء الفقه فى القرية الذين يقومون بالتدريس فى المدارس الابتدائية الدينية، أوالكتاتيب، وبتفسير مبادئ الإسلام لأهالى القرى. ورغم أن هؤلاء الرجال ينظر إليهم الأميون من أهالى القرى على أنهم سلطات دينية، فإن الكثيرين منهم ليس لديهم غير قدر ضئيل من التعليم الديني ولا يعتمدون فى دروسهم على تعاليم القرآن.

وحتى حيثما لا يتم الالتزام تماما *بالبرده*، فإن العادة، والأسرة، والتقاليد، والذوق العام تتضافر جميعا لجعل العلاقات بين النساء والرجال فى ريف بنجلاديش علاقات رسمية للغاية. ولذلك فإننى عندما كنت أذهب لمقابلة امرأة قروية، فإننى لم أكن أطلب أبدا كرسيا أو أى شكل من أشكال الانحناء أو التحية التى تقدم فى العادة للشخصيات ذات السلطة. وكنت أحاول، بدلا من ذلك، أن أتجاذب أطراف الحديث على نحو غير رسمى بقدر الإمكان. وكنت أذكر بعض الأشياء المضحكة كى أذيب الجليد، أو أهنئ أم بأطفالها. وكنت أحذر طلابى والعاملين معى من ارتداء ملابس غالية أو أنواع السارى المبهرة.

وبدلا من طلب دخول بيت أى امرأة، كنت أقف فى أرض فضاء بين عدة منازل، حتى يرانى الجميع ويراقبوا سلوكى. ثم كنت أنتظر أثناء دخول إحدى طالباتى المنزل المقصود وتقوم بتعريف ساكناته بى. وكانت هذه الوسيطة تأتينى بأى أسئلة قد تكون لدى النساء. وكنت أجيب عن تلك الأسئلة، وتعود الطالبة بالإجابات عليها لساكنات المنزل. وفى بعض الأحيان كانت تتردد جيئة وذهابا لأكثر من ساعة من الزمن، ولا أزال غير قادر على إقناع هؤلاء النسوة المختفيات بطلب قرض من «بنك جرامين».

ولكننى كنت أعود فى اليوم التالى. وكانت الوسيطة تتردد جيئة وذهابا مرة أخرى بينى وبين القرويات. وكان يضيع وقت طويل فى قيام الطالبة بتكرار كل ما كنت أقوله، ونقل جميع أسئلة القرويات إلى. وفى كثير من الأحيان، لم تكن الوسيطة تستطيع فهم أفكارى، أو تختلط عليها أسئلة النساء. وفى بعض الأحيان، كان الأزواج يتبرمون منى. وأعتقد أن حقيقة أننى كنت رئيسا محترما لقسم بالجامعة كانت تطمئنهم إلى حد ما، ولكنهم كانوا يطلبون دائما أن تُقدَّم قروضنا لهم، وليس لزوجاتهم.

وفى أحد الأيام، بينما كنت جالسا فى أرض فضاء بين منازل إحدى القرى، تلبدت السماء بالغيوم، وبدأ المطر فى الهطول. ولما كان ذلك فى فصل الرياح الموسمية، فقد تحول المطر إلى انهمار شديد. وأرسلت لى النساء فى المنزل مظلة لأغطى بها نفسى. وكنت جافا نسبيا، ولكن الوسيطة المسكينة، كانت تسير تحت المطر فى كل مرة تتردد فيها جيئة وذهابا بينى وبين المنزل. ومع اشتداد المطر، قالت إحدى النساء المسنات فى المنزل: «ليحتمى البروفيسور بالمنزل المجاور. إنه لا يوجد به أحد. وبذلك لن تبتل الفتاة.»

وكان المنزل كوخا بنغاليا ريفيا نمطيا - يتكون من غرفة صغيرة ذات أرضية قذرة، وبدون كهرباء، ولا يوجد به أى كرسى أو منضدة. وجلست وحدى على السرير فى الظلام منتظرا. وتسللت الروائح الشهية لطهو أرز *أتاب* إلى داخل الكوخ من المنزل المجاور. وكان حائط من الخيزران وبعض الحجرات الصغيرة تفصل هذا المنزل عن المنزل المجاور، وكلما كانت وسيطتى تتحدث مع النسوة فى المنزل المجاور، كنت أسمع بعض الأشياء التى كن يقلنها، ولكن أصواتهن كانت مكتومة. وكلما كانت الوسيطة تعود لتنقل لى ما قالته النساء، كُنَّ يتزاحمن بجانب حائط الخيزران ليسمعن إجاباتى. وكانت تلك الطريقة أبعد ما تكون عن وسائل الاتصال النموذجية، ولكنها كانت بلا شك أفضل من الوقوف فى الخارج تحت المطر.

وبعد عشرين دقيقة من ذلك - أى من سماع أصوات بعضنا البعض، والحديث بصورة غير مباشرة عن طريق وسيطة - كانت النساء على الجانب

الآخر من الحائط يبدأن فى تخطى مساعدتى وتوجيه أسئلة وتعليقات مباشرة إلى بصوت عالٍ بلهجة تشيتاجونج. ومع تعود عينىّ على الظلام، كنت أتصور أشكالا بشرية تحدق فىّ من خلال الثقوب الموجودة فى الحاجز. وكان كثير من أسئلتهن مشابها للأسئلة التى يوجهها الرجال، ومنها: «لماذا يتعين علينا تكوين مجموعات؟» و «لماذا لا يقدم قرض لى وحدى الآن؟»

وقد كانت توجد نحو خمس وعشرين امرأة تختلسن النظر إلىّ من خلال الثقوب الموجودة بين عيدان الخيزران عندما زاد الضغط كثيرا على الحاجز وانهار جزء منه. وقبل أن يدركن ما حدث، كانت النساء تجلسن فى الغرفة يستمعن ويتحدثن مباشرة إلىّ. وأخفى بعضهن وجوههن وراء حجاب. وقهقه البعض الآخر، وشعرن بالحياء من النظر مباشرة إلىّ. ولكن لم تعد لنا حاجة إلى أى شخص ليكرر كلماتنا. وكانت تلك أول مرة أتحدث فيها مع مجموعة من نساء جوبرا فى داخل منزل.

وقالت امرأة وهى تخفى وجهها بطرف ساريها: «إن كلماتك تخيفنا يا سيدى.»

وقالت أخرى وهى تدير ظهرها لى حتى لا أنظر إليها مباشرة: «إن النقود شىء لا يتداوله إلا زوجى فقط.»

وقالت امرأة ثالثة: «اعط القرض لزوجى، فهو الذى يتداول النقود. إننى لم ألمس النقود مطلقا ولا أريد أن أفعل ذلك.»

وقالت امرأة كانت تجلس بالقرب منى ولكنها كانت تحول بصرها عنى: «ولكنى لا أعرف ما أفعله بالنقود.»

وقالت امرأة متقدمة فى السن: «لا، لا، لست أنا. إننا لسنا بحاجة إلى النقود. لقد واجهنا جميعا ما يكفى من المتاعب فى عمليات دفع مهورنا ولا نريد مشاجرات أخرى مع أزواجنا. إننا لا نريد فقط، يا بروفيسور، الدخول فى متاعب أخرى.»

وقد كان من السهل رؤية الآثار المدمرة للفقر وسوء المعاملة على هذه الوجوه. فنظرا لأنه لم تكن لهم سلطة على أى أحد آخر، فقد كان أزواج هؤلاء النسوة ينفِّسون عن إحباطاتهم بضربهن. ومن نواحٍ كثيرة، كانت النساء تعاملن مثل

الحيوانات. وقد كنت أعرف أن عنف الأزواج يمثل مشكلة رهيبة، وكنت أدرك لماذا لا تريد أى من هؤلاء النسوة الدخول فى مجال محتكر تقليديا للرجال – وهو التحكم فى النقود.

ومع ذلك، فقد بذلت قصارى جهدى لتشجيعهن على نبذ الخوف. وقلت لهن: «لماذا لا تقترضن؟ إننى سأساعدكن على كسب النقود.»

– «لا، لا، لا، إننا لا نستطيع أخذ نقودك.»

– «لم لا؟ إنكن إذا قمتن باستثمارها، فإنكن تستطعن كسب نقود أخرى، واستخدام الأرباح فى إطعام أبنائكن وإرسالهم إلى المدرسة.»

– «لا، عندما ماتت أمى، كانت نصيحتها الأخيرة لى هى ألا أقترض أبدا من أحد. ولذلك فإننى لا أستطيع أن أقترض.»

– «نعم، لقد كانت أمك امرأة عاقلة، وقد أعطتك النصيحة الصحيحة. ولكنها لو كانت تعيش اليوم لنصحتك بالانضمام «لبنك جرامين». فعندما كانت على قيد الحياة لم يكن مشروع «جرامين» موجودا. ولم تكن تعرف شيئا عن هذه التجربة. وفى ذلك الحين، لم يكن يوجد غير مصدر واحد يمكنها الاقتراض منه، وهو مقرض النقود، وكانت تنصحك بحق بألا تذهبى إليه لأنه يتقاضى فائدة تبلغ ١٠ فى المائة كل شهر أو أكثر من ذلك. ولكن لو كانت أمك قد عرفت شيئا عنا، لكانت قد نصحتك بالتأكيد بالانضمام إلينا وتوفير حياة كريمة لنفسك.»

وكنت قد سمعت مناقشاتهن مرات عديدة، لذلك كانت إجاباتى جاهزة، ولكن كان من الصعب إقناع هذه المخلوقات الخائفة. وكان كل شىء أعرضه عليهن غريبا ومخيفا بالنسبة لهن. وكان التقدم بطيئا فى ذلك اليوم. بطيئا جدا، مثلما كان بطيئا فى كثير من الأيام التالية. وظللت أنا وطلابى نجوب القرية طوال فصل الرياح الموسمية وطوال شهر آشار، عندما يأكل الناس أوراق الخضر اللذيذة مثل *الكالمى*، أو *البويشاك*، أو *الكاتشو شاك*، وهو نوع من نبات الهليون الطويل الذى يكتسب طعما لذيذا وقواما عند غليه. وكانت الرائحة المحببة لى تأتى من *الكاتشو شاك* اللذيذ وهو يغلى مع أوراق الغار، والكمون المطحون، والكركم فى القرية.

وفى البداية المبكرة جدا من عملية محاولة إقناع النساء بالاقتراض من «بنك جرامين»، أدركنا أن وجود عاملات إناث بالبنك جعل المهمة أكثر سهولة إلى حد

كبير. وكانت عملية القضاء على الخوف تمثل أكبر تحدٍ بالنسبة لى، وكانت تيسرها دقة عمل ورقة أصوات العاملات بالنبك. ومع ذلك ظلت النتائج بطيئة التحقيق. وفى نهاية كل يوم، كنت استعرض النتائج مع طلابى. وكثيرا ما كانت النساء العاملات تأتين بأسماء مقترضات متوقعات مدونة على ظهر علب السجائر. ونتيجة لذلك، عينت ثلاث فتيات للعمل فى مشروعنا التجريبى - وهن نورجهان بيجوم، وجنات قانين، وهما خريجتان حديثتان من الجامعة؛ وبريتى رانى باروا، التى كانت تعيش فى القسم البوذى من جوبرا ووصلت فقط إلى السنة التاسعة فى التعليم. وقد وجدت هذه العاملات سهولة أكبر فى إقامة علاقات مع النساء فى القرى من زملائهن من الذكور، ولكنهن واجهن أيضا كثيرا من العقبات. والحقيقة أن كفاحنا ضد سوء معاملة وعزل النساء كان يجرى ليس فقط من أجل المقترضات منا ولكن أيضا من أجل الموظفات لدينا.

وتتطلب طبيعة وظيفة عامل بالبنك، منه أو منها، أن يسير وحده فى المناطق الريفية، وأحيانا لمسافات قد تصل إلى خمسة أميال فى كل اتجاه. وقد كان أولياء أمور العاملات المتوقعات بالبنك يرون ذلك مهينا - بل مخزيا. ورغم أنهم ربما كانوا يسمحون لابنتهم بالجلوس وراء مكتب، فإنهم لم يكونوا يقبلون أن تقضى يومها فى العمل بالقرى لحساب «بنك جرامين». إذ كيف تستطيع العاملات بالبنك الانتقال من مكان إلى آخر؟ إن الرجال يستطيعون ركوب الدراجات فى بنجلاديش، ولكن يعتبر من غير اللائق كثيرا أن تفعل النساء ذلك. واشترينا دراجات للتدريب، وعقدنا دورات تدريبية لجعل العاملات لدينا راكبات دراجات واثقات بأنفسهن. ولكن فى بعض الأماكن، كان الأهالى يهاجمونهن لركوبهن الدراجات ورغم أن القرويين يسمحون للنساء بركوب العربات التى تجرها العجول، وسيارات الأجرة الصغيرة، وعربات الريكشو، بل والدراجات البخارية، فإن المحافظين المتدينين منهم لم يستطيعوا قبول ركوب المرأة الدراجة. وحتى اليوم، وبعد عشرين عاما، عندما أصبح ٩٤ فى المائة من المقترضين منا من النساء، مازالت العاملات لدينا تواجهن العداء والعزلة بشكل دائم فى القرى التى يعملن بها. وعندما تقوم إحدى العاملات بالبنك بزيارة إحدى القرى لأول مرة، فإنه ليس من غير الشائع أن تحتشد جموع الناس لمشاهدتها. وكثيرا ما تواجه

الانتقاد من قِبَل القرويين الذين لم يعتادوا رؤية امرأة فى أى مكان آخر غير البيت.

وقد كنا نحاول فى العادة تعيين العاملات عندما يتممن دراساتهن مباشرة أو يكن فى انتظار الزواج أو متزوجات من رجل لا يعمل. وبصفة عامة، فإنه بالنسبة للفتاة غير المتزوجة كان تشغيلها يزيل على الفور بعضا من ضغوط الأسرة لتزويجها. وبالإضافة إلى ذلك، كان الحصول على وظيفة يزيد من فرص زواجها. إذ أنها لم تعد تمثل عبئا على أهلها.

وقد ثبت أن الإبقاء على العاملات فى البنك أمر صعب للغاية. وبصورة نمطية، فإنه إذا تزوجت إحدى العاملات «ببنك جرامين»، فإن أهل زوجها يُمارسون الضغط عليها لتترك وظيفتها. فهم لا يريدون من فتاة «محترمة» أن تسير بمفردها بين القرى. كما أنهم يخشون من أنها قد لا تستطيع الدفاع عن نفسها إذا واجهت أى متاعب. وبعد أن تنجب طفلها الأول، فإن الضغط يزداد على العاملة بالبنك لتترك وظيفتها. وبعد الطفل الثانى أو الثالث، فإن المرأة تريد فى الغالب قضاء وقت أطول بالبيت مع أطفالها. ولا يعود قطع أميال من المشى الذى كانت تقوم به وهى فتاة صغيرة أمرا سهلا بالنسبة لها. وعندما أعلنا عن برنامجنا للمعاشات فى عام ١٩٩٤، والذى كان يتضمن خيارا للتقاعد المبكر، أحزننا، وإن كان لم يدهشنا كثيرا، اختيار كثير من الموظفات لدينا ترك «بنك جرامين». وكثيرا ما يوجه إلينا الانتقاد فى المؤتمرات الدولية بعدم توظيفنا للنساء بصورة كافية. وأعتقد أن هؤلاء الذين يهاجموننا لا يعرفون الواقع الاجتماعى فى بنجلاديش، ولكنى أعترف بأن انتقاداتهم قد دفعتنا لمضاعفة جهودنا وابتكار طرق جديدة للإبقاء على الموظفات لدينا. والواقع أننا فى عام ١٩٩٧، احتفلنا بترقية سيدة لمنصب مدير منطقة، وهو أكبر منصب ميدانى فى «بنك جرامين». ولكن فقدان كثير من عامة الموظفات بسبب التقاعد منذ عام ١٩٩٤ كان مثبطا للهمة.

وتبين قصة نورجهان كثيرا من الضغوط التى تقع على العاملات الشابات لدينا. فقد كانت نورجهان طالبة بالدراسات العليا بجامعة تشيتاجونج عندما بدأنا تجربة «بنك جرامين». وكانت فى الثالثة والعشرين من عمرها، وتقوم بالدراسة للحصول على درجة الماجستير بمرتبة الشرف فى الأدب البنغالى. وقد فقدت والدها عندما كانت فى الحادية عشرة. وكانت تنتمى لأسرة محافظة من الطبقة

المتوسطة، وكانت أمها تريدها أن تتزوج وأن يكون لها أطفال. ولكن بعد أن أكملت دراساتها أعلنت العصيان. فقد كانت أول فتاة فى قريتها تحصل على درجة الماجستير، وكانت تفخر بتلقيها عرض وظيفة من جانب منظمة غير حكومية. وتوسلت إلى أمها لتسمح لها بالعمل. ولكن أمها رفضت ذلك، وقالت لها إن فتيات الأسر الطيبة فى بنجلاديش ليس من المفروض أن يعملن مطلقا. وكان أخو نورجهان يريد أن يتركها تعمل فى المنظمة غير الحكومية، ولكن كان يشغل باله ما سيقوله الناس فى القرية. ولذلك ظلت نورجهان تؤخر موعد بدء عملها. وأجلت المنظمة غير الحكومية التاريخ ثلاث مرات، ولكنها لم تستطع أخيرا الانتظار أكثر من ذلك، وضاع من نورجهان عرض الوظيفة.

وعندما عرض «بنك جرامين» وظيفة على نورجهان، أذعنت أمها وإخوتها أخيرا. ولم تخبرهم نورجهان بأنها لن يكون لها مكتب، وأنها ستقضى أيامها تجوب أفقر المناطق فى أفقر القرى، تتحدث إلى المتسولات والنساء المعدمات. فقد كانت تعرف أنهم سيرتاعون، وسيجبرونها على ترك هذه الوظيفة. وبدأت عملها معنا فى شهر أكتوبر ١٩٧٧. ومادامت أسرتها لم تكن تعرف ماهو «جرامين»، فقد سمحت لها بالعمل على مضض.

وفى اليوم الأول من عملها، طلبت منها إجراء دراسة حالة لآماجان أمينة، وهى امرأة فقيرة من قرية جوبرا لم تكن تملك ما يقيم أودها. وقد فعلت ذلك لأسباب: أولها، إننى أعتقد أن أفضل طريقة لشحذ همة عاملة جديدة هى تركها ترى بصورة مباشرة مشكلات الحياة الحقيقية للفقراء. وكنت أريد أن أمس قلب نورجهان بحقيقة الفقر. ثانيها، كنت أريد أن أرى كيف ستواجه نورجهان المشاكل والصعاب. إذ ليس من السهل العمل مع الفقراء والقيام بذلك بطريقة تؤثر إيجابيا فى حياتهم. ولم تكن درجة الماجستير التى تحملها نورجهان تضمن أنها تمتلك الحافز الداخلى، والثقة، والقدرة على أن تبين لهؤلاء الناس كيف يتغلبون على العقبات. فهل هى على استعداد لقضاء بعض الوقت مع المعدمين؟ وأن تعرف كيف يعيشون، ويعملون، ويبقون على قيد الحياة؟ لقد كان عليها أن تتعلم أن تنظر إلى من تتعامل معهم ككائنات بشرية كاملة فى حاجة إلى المساعدة والتغيير. وكان عليها أن تقيم علاقة تفاعلية سلسة وخالية من الخوف مع الفقراء، وأن تستكشف كل ما يتعين معرفته عن حياة المقترضين ومتاعبهم. ولذلك، فإنه فى اليوم الأول من

عمل نورجهان، أخذتها جانبا وقلت لها: «حاولى أن تتحدثى مع «آماجان أمينة» على انفراد. وحاولى أن تحركى مشاعرها وأن تفهمى طريقة تفكيرها. واذهبى اليوم بدون قلم وورق لكى تكسبى ثقتها.»

وذهبت نورجهان إلى جوبرا مع زميلى أسد الزمان («أسد» اختصارا). وبايماءة نحو أسد، سألت آماجان أمينة نورجهان: «هل هو زوجك؟»

وردت نورجهان: «لا، إنه مجرد زميل.»

وسألت آماجان أمينة: «لماذا تأتى لترانى مع رجل ليس زوجك؟» وكان يبدو ذلك متعارضا مع تقاليد *البرده*، وجعلها تشك فى نورجهان.

وشيئا فشيئا، ويوما بعد يوم كسبت نورجهان ثقة أمينة. وأشركت أمينة نورجهان فى ماضيها. فمن أبناء أمينة الستة، مات أربعة من الجوع أو المرض. ولم يبق لها على قيد الحياة سوى بنتين. وكان زوجها، الأكبر منها سنا، مريضا تماما. وعلى مدى سنوات عديدة، أنفق معظم ما تملكه الأسرة على الأدوية. وبعد موته، كان كل ما ترك لأمينة هو المنزل. وكانت فى الأربعينيات من عمرها، وعجوز بمعايير بنجلاديش حيث، على عكس المعيار العالمى، يعتبر مدى العمر المتوقع للنساء أقل من الرجال. وكانت أمية، ولم تكسب مطلقا أى دخل من قبل. وحاولت أن تبيع الكعك والحلوى المصنوعة فى المنزل من بيت لبيت، ولكن بدون نجاح يذكر. وحاول أهل زوجها طردها هى وأطفالها من المنزل الذى عاشت فيه عشرين عاما، ولكنها رفضت تركه.

وفى أحد الأيام عادت أمينة لتجد أن أخا زوجها قد باع صفيح سقف بيتها، والمشترى يقوم بإزالته. وكان موسم الأمطار قد بدأ، وعانت أمينة من شدة البرد، والجوع، والفقر إلى حد أنها لم تعد تقوم بصنع الطعام الذى كانت تبيعه. ولما لم يكن يوجد سقف لحماية بيتها، فقد هدمت الرياح الموسمية جدرانه الطينية. وأنفقت كل ما تملكه لإطعام أبنائها. ولأنها كانت امرأة أبية، فقد كانت تتسول فقط فى القرى المجاورة. وفى أحد الأيام عندما عادت وجدت أن منزلها قد انهار تماما، وبدأت تصرخ: «أين ابنتى؟ أين طفلتى؟»

ووجدت ابنتها الكبرى ميتة تحت أنقاض منزلها.

وعندما قابلتها نورجهان لأول مرة فى عام ١٩٧٦، كانت آماجان أمينة تحمل

طفلتها الوحيدة الباقية على قيد الحياة بين ذراعيها. وكانت كسيرة القلب يائسة. ولم يكن هناك سبيل لأى مقرض نقود، ناهيك عن أى بنك تجارى، لأن يعطيها قرضا. ولكن بقروض «بنك جرامين»، قامت بشراء خيزران لصناعة السلال. وظلت أمينة من المقترضات حتى آخر أيام حياتها. والآن، فإن ابنتها عضو فى «جرامين».

ومن خلال تجربتها مع أمينة ومع كثير غيرها من مثل هذه الحالات الضعيفة، تبين لى بشكل واضح أن لدى نورجهان موهبة خاصة فى التعامل مع الفقراء. وكنت سعيدا للغاية لوجودها ضمن فريق عملى. وفى أحد الأيام جاء أخو زوجة أخيها ليطلعها على بعض الأخبار العائلية. وعندما وصل إلى مكتبنا، وجد أنه مجرد كوخ بسقف من الصفيح، وبدون هاتف أو مرحاض أو ماء جارٍ. وكان ذلك صدمة له. فلم تكن تلك مطلقا هى الصورة التى لديه عن أى بنك تجارى. وأخبر مدير المكتب، أسد، قريب نورجهان أنها فى الخارج فى الحقل. وذهب الرجل ووجد نورجهان جالسة على العشب تحت شجرة تتحدث إلى بعض القرويات. وأخذته الدهشة. وشعرت نورجهان بالحرج الشديد إلى حد أنها كذبت عليه، وقالت له إن ذلك اليوم حالة خاصة، وطلبت منه ألا يخبر أمها بما رآه. ولكنه أخبرها.

وفى أول الأمر، استشاطت أم نورجهان غضبا. ومثل معظم المسلمات البنغاليات المحافظات، شعرت بأنه ينبغى أن تحتجب ابنتها داخل البيت، وأن تراعى عادات *البرده*. ولم تستطع أن تتصور نورجهان تعمل تحت السماء المفتوحة أو أن ذلك العمل محترم، يليق بفتاة محترمة. ولكن أخيرا عندما أخبرت نورجهان أمها بالحقيقة، وشرحت لها رغبتها العميقة فى مساعدة الفقراء، رق قلب أمها. واليوم، فإنها تمثل دعما كبيرا «لجرامين».

وفى أحد الأيام طلبت من نورجهان تقديم عرض عن «جرامين» فى احتفال ثقافى. وكان عليها أن تسافر إلى مدينة كوميلا مع اثنتين من العاملات بالبنك. ونظرا لأن الرحلة من تشيتا جونج إلى كوميلا ليست خطيرة، فإننى لم أطلب من أى زميل من الذكور أن يصحبهن. ولم يكن ذلك عن عدم تقدير من جانبى. ولكنى كنت أشعر بأنه ينبغى أن يكون باستطاعة العاملات لدينا الدفاع عن أنفسهن. كما كنت أدرك أن «جرامين» بحاجة إلى القضاء على خرافة أن المرأة لا تستطيع

السفر وحدها فى رحلة قصيرة.

ورغم أنها لم تظهر لى ذلك، فإن نورجهان كانت شديدة الغضب منى لأننى لم أضعها تحت رعاية رجل يقوم بترتيب أمور السفر والاهتمام بتفاصيل الطريق. بل إنها اتصلت هاتفيا بأحد الزملاء من الذكور وطلبت منه مصاحبتها، ولكنه كان مشغولا. ولما لم تكن قد سافرت وحدها مطلقا من قبل، فقد دعت الله أن يعطيها القوة والشجاعة، وسافرت للقيام بمهمتها. وحقق العرض الذى قدمته فى كوميلا نجاحا كبيرا.

والآن تسافر نورجهان إلى أى مكان تريده دون صعوبة. وهى واحدة من ثلاثة مديرين عامين «لبنك جرامين»، وترأس قسم التدريب لدينا، حيث تساعد مئات من شباب العاملين مستقبلا بالبنك على أن يكونوا معتمدين على أنفسهم.

الفصل

السادس

التوسع خارج جوبرا إلى تانجيل

فى خريف عام ١٩٧٧، فى الذكرى الأولى لبدء تجربتنا للأعمال المصرفية فى الريف، لحقْت بأسرتى فى تشيتاجونج لقضاء إجازة عيد الفطر، فى ختام صيام شهر رمضان. ورغم أن إجازة عيد الفطر ثلاثة أيام، فإننا، مثل معظم الأسر البنغالية، نقضى أسبوعا فى الاحتفال به. وقد غرست أمى وأبى، شديدا التدين، احتراما عميقا للتقاليد فى أبنائهما. ويقضى أبى كل شهر رمضان فى إخراج الزكاة التى يدعو إليها القرآن. وكما تقضى الشريعة، فإنه يعطيها أولا لأقرباء الأسرة المحتاجين، ثم للفقراء من الجيران، وأخيرا للفقراء بصفة عامة.

ويعتبر عيد الفطر مناسبة لاجتماع الأقارب معا، والتفكر فى أحداث العام المنصرم. وفى عام ١٩٧٧، تجمعنا فى نيربيبلى، وهو المنزل الذى بناه والدى عام ١٩٥٩ فى منطقة باتشيلش السكنية التى كانت جديدة آنذاك. وتعنى كلمة نيربيبلى السلام والسكينة. ويقوم المنزل وراء جدران حديقة تحيط بها حلقة من الأشجار الخضراء المورقة، منها: أشجار المانجو، والفَوْفل، والموز، والساج، والجوافة، وجوز الهند، والرمان. ونيربيبلى منزل كبير. وبشرفاته الفسيحة والمساحات المفتوحة الواسعة به، كنت أشعر دائما أنه يشبه باخرة عابرة للمحيطات. ورغم غرابة تصميماته المعمارية - مثل الغرف الكبيرة للغاية والأروقة الكثيرة، غير العملية - فإننى أحب هذا المكان. وهو مقسم إلى ثمانى شقق منفصلة، يشغلها إخوتى، حتى يكون والدى، الذى يعيش فى الدور الأرضى، محاطا بنصف جماعته الحبيبة، الكبيرة. وهذا هو الوضع الذى يحبه. فالبيت هو مصدر قوة الأسرة ووحدتها.

وفى يوم العيد، تمارس طقوس الأسرة وفقا للعادات. فنحن نستيقظ مبكرا ونغتسل. ثم نقوم بزيارة باتوا، وهى قرية أهل والدى، حيث ولدت وحيث قضت العائلة معظم سنوات الحرب العالمية الثانية. وفى الساعة السابعة صباحا، يتوجه رجال العائلة إلى عيد جاه، وهى ساحة مفتوحة يتجمع فيها جمع كبير من الناس للصلاة. ونؤدى *نمازنا* (صلاتنا) ويبدأ الإمام خطبته. ويصطف خلفه عدة آلاف من المصلين. ويكون كل واحد مرتديا ملابس العيد الجديدة، وتملأ رائحة العطور التقليدية أرجاء الساحة المفتوحة. وبعد الصلاة يعانق كل منا الآخر ونحن نقول «كل سنة وأنت طيب»، ونصطف لنلمس قدمى والدى تعبيرا عن الاحترام والتحية. وبعد إخراج زكاة الفطر (١,٢٥ كيلو من القمح عن كل فرد للفقراء) قبل صلاة العيد، نقوم بزيارة المقابر ثم نبدأ جولة من الزيارات لمنازل الأقارب. وبعد طول شهر من الصيام، يكون للحلوى ولأطباق الشعرية اللذيذة مذاق أفضل كثيرا من أى وقت مضى.

وتقوم «ممتاز»، أختنا الكبرى، بإعداد أفضل أنواع الحلوى على الإطلاق. وفى هذا العام قامت بصنع الحلوى التى أحبها، وهى: *راشومالاى* بالقشدة، مع بذور الخشخاش البيضاء الصغيرة، وقطع كبيرة من المانجو المخلوط فى *الخير*، وهو نوع من اللبن كثيف القوام. وأنا أستمتع كثيرا بمذاق ما تعده من اللبن الزبادى *والشيرا*، وهى رقائق الأرز اللذيذة، التى يضاف إليها المانجو الحلو والموز.

وتكبرنى ممتاز باثنى عشر عاما. وهى ذات وجه بيضاوى وعينين سوداوين تشعان حبا وحنانا. ورغم أنها تزوجت وتركت المنزل فى سن السابعة عشرة، إلا أنها كانت تهتم دائما برعاية إخوتها الأصغر منها كما لو كانت أمهم الثانية. وفى عيد الفطر هذا، عام ١٩٧٧، كان جميع الأطفال حولنا، يتصايحون إلى بعضهم البعض، ويضحكون، ويأكلون، ويلعبون. ولكن ممتاز أخذت يدىَّ بهدوء بين يديها. كم هى طيبة! كم هى تفيض حبا وحنانا لى ولنا جميعا! وعندما أنظر فى عينيها، أتذكر ذلك اليوم من عام ١٩٥٠ عندما أسرعت إلى منزلها بالحافلة وعربة الريكشو لأخبرها بولادة أخى أيوب. كم كانت أنفاسى متقطعة، وكم كنت أشعر بالإثارة فى العاشرة. وضحكت واحتضنتنى ونادت على جاراتها لتنقل إليهن الأخبار الطيبة. وقد أكلنا وظللنا نحتفل لفترة طويلة من الليل، وفى اليوم التالى حزمت ممتاز حقيبتها وانتقلت إلى منزلنا لتساعد أمنا فى رعاية أيوب الصغير.

لقد انقضى وقت طويل منذ ذلك الحين. وعندما رأيت أمامى فى الحجرة أختىّ ممتاز وتونو، وإخوتى سلام، وإبراهيم، وجاهنجير، وأيوب، وعزام، وموانو حمدت الله على دوام صحتنا وسعادتنا. لكم كنا محظوظين.

■

فى شهر أكتوبر ١٩٧٧، فى رحلة للعاصمة دكا، جرت لى بالمصادفة مقابلة غيرت بصورة جذرية جهودنا لتوفير القروض لفقراء القرويين فى جوبرا. فلأسباب شخصية لا علاقة لها «بجرامين»، كنت أسير بين مكاتب أحد أكبر بنوكنا الوطنية، هو «بنك بنجلاديش كريشى» («الزراعى»)، حيث اصطدمت بأحد معارفى، وهو مدير عام البنك. وبمجرد أن رآنى، أخذ السيد أ. م. أنيس الزمان، وهو رجل كثير الكلام متدفق الحديث، فى توجيه اللوم لى والهجوم علىّ وعلى غيرى من الأكاديميين الذين لا يعملون بما فيه الكفاية من أجل بنجلاديش، وإنما يختبئون فى أبراجهم العاجية. وكان هجومه لاذعا، حيث قال:

ـ «إنكم أيها الأكاديميون تخذلوننا. إنكم تخذلوننا فى واجباتكم الاجتماعية. إن النظام المصرفى فى هذه البلاد سمعته سيئة. فكله فساد، واختلاس، وقذارة. ويجرى فى كل عام سرقة ملايين من التاكا من «بنك بنجلاديش كريشى» («الزراعى») دون أن يظهر لها أى أثر. وليس هناك مسئول عن أى شىء أمام أى أحد. ومن المؤكد أنكم لا علاقة لكم بشىء من ذلك، أيها الأكاديميون ذوو الأيدى البيضاء الناصعة والوظائف المريحة والرحلات الترفيهية فى الخارج. إنكم لا فائدة منكم جميعا. لا فائدة منكم على الإطلاق! إننى أشعر بالاشمئزاز تماما مما يحدث فى هذا المجتمع. إنه لا يوجد أحد يفكر فى الفقراء. وأقول لك إن هذه البلاد تثير الخجل، وتستحق كل المشاكل التى تعانى منها.»

واستمر أنيس الزمان على هذا المنوال. وعندما بدأ يهدأ أخيرا، قلت له: «حسن، يا سيدى، إننى سعيد بأن أسمعك تقول كل ذلك لأن عندى اقتراحا ربما يهمك».

ورحت ألخص له تجربتى فى جوبرا، وذكرت له أن طلابى متطوعون، بدون مرتبات متفق عليها. وقلت: «إنهم يتبرعون بوقتهم، وأنا استخدم الميزانية

المخصصة لتدريبى العملى فى دفع النفقات. ويتم سداد القروض، ويتحسن وضع المقترضين كل يوم. ولكننى قلق على طلابى. فهم بحاجة إلى تعويضهم، حتى بقدر ضئيل، مقابل قيامهم بهذا العمل. إن التجربة برمتها لا يمسكها سوى خيط رفيع. إنها بحاجة إلى دعم مؤسسى».

وقد كان أنيس الزمان يستمع لقصتى باهتمام شديد. وعندما كنت أتحدث، كنت أراه مشدودا إلى فكرتى. وكان يزداد اهتماما بها.

وسألنى: «ماهى المشاكل التى تواجهها مع بنك جاناتا؟».

ـ «إنهم يصرون على أن أقوم بضمان كل قرض. وسوف أكون فى أمريكا لمدة ثلاثة أشهر، لحضور جلسات الجمعية العامة للأمم المتحدة، وسيصرون على إرسال وثائق القروض بالبريد لى للتوقيع عليها. ويمكنك أن تتصور كم سيكون ذلك غير عملى!»

وهز رأسه وقال: «قل لى ما الذى يمكننى أن أفعله لمساعدتك».

وشعرت بالسرور. لقد كان يمكن أن تمر سنوات وسنوات دون أن أقابل مثل هذا النصير المتحمس. ورحت أشرح له الوضع، بقولى: «إن بنك جاناتا لا يستطيع أن يثير أية اعتراضات على برنامجنا، لأنه لم يحدث أى تأخير فى سداد القروض. ولكن الأمر يستغرق منهم ما بين شهر إلى ستة أشهر لإنهاء إجراءات كل قرض جديد. ويتعين الموافقة على كل قرض من المركز الرئيسى للبنك فى دكا. وفى كل مرة يوجهون استفسارا، ويستغرق الأمر عدة أشهر أخرى لإنهاء إجراءات القرض. ومن الصعب العمل بهذا الشكل».

وهز أنيس الزمان رأسه بنفاد صبر، وقال: «إنك لا تستطيع أن تستمر بهذا الشكل. إنه أمر سخيف غير معقول. والآن قل لى ما الذى تريده منى؟»

ـ «من بنك كريشى؟»

ـ «نعم».

ورحت أُعمل فكرى بسرعة، وقلت: «حسن. أعتقد أننى أريد أن يقوم «البنك الزراعى» بإقامة فرع فى جوبرا ويتركه تحت تصرفى. وسوف أقوم بوضع قواعده وإجراءاته وتعيين العاملين فيه. وأريدكم أن تسمحوا لى بمنح قروض يصل إجماليها إلى مليون تاكا. اعطونى مبلغ مليون تاكا، واعطونى فترة سنة واحدة، ثم

أغلقوا الغطاء واتركونى أذهب للعمل. وبعد عام افتحوا الغطاء وانظروا لتروا ما إذا كنت لا أزال حيا. وإذا راق لكم ما فعلته، فأرجو تمديد البرنامج. وإذا لم يرق لكم، فأغلقوا الفرع وانسوا الأمر كله. أرجو أن تعتبرونى تجربة. وإذا لم يسدد أحد أيا من قروضنا، فإنكم تكونون على أكثر تقدير قد خسرتم مليون تاكا».

وقال أنيس الزمان: «حسن». ورفع سماعة الهاتف وقال لسكرتيره: «اعطنى مدير فرع مقاطعة تشيتاجونج» وغطّى سماعة الهاتف بيده، وسألنى «متى ستعود إلى تشيتاجونج؟»

ـ «غدا».

ـ «بطائرة بعد الظهر؟»

ـ «نعم».

وتردد صوت آخر على الخط، وقال أنيس الزمان: «صديقى، البروفيسور يونس، سيعود بالطائرة من دكا غدا وسيصل إلى حرم الجامعة فى الساعة الخامسة مساء. وأريد منك أن تكون فى انتظاره فى مسكنه، وأريد منك أن تأخذ الأوامر منه. أى شىء يقوله، أى شىء يريده، هذه أوامر منى. هل تفهم؟»

ـ «نعم، يا سيدى؟»

وقال أنيس الزمان فى الهاتف: «هل لديك أى أسئلة؟»

ـ «لا، يا سيدى».

ـ «تمام. والآن لا أريد أن أسمع عن حدوث أى خطأ. لا أريد أن يشتكى البروفيسور يونس لمكتبى من أن أوامره لا يتم تنفيذها. هل تفهم؟»

وعند خروجى من مكتب أنيس الزمان، ومازالت رأسى تدور، رأيت فتاة تكنس الشارع بالخارج. وكانت شديدة النحافة، حافية القدمين، وتضع حلقة فى أنفها. ومثل الآلاف من الكناسين فى شوارع دكا، كانت هذه المرأة تعمل طوال اليوم، سبعة أيام فى الأسبوع، ولا تكاد تحصل على ما يقيم أودها. ولكنها كانت من «المحظوظين» لأن لديها وظيفة. ومن أجل هذه المرأة بالذات، ومن أجل جميع النساء اللاتى لم يكنَّ يحلمن حتى بوظيفة كناس بالشوارع، كنت أريد تطوير برنامجى للقروض. وكنت أعرف أننى أقوم بالشىء الصحيح.

■

بعد عصر اليوم التالى، كان المدير الإقليمى «للبنك الزراعى» فى تشيتاجونج بانتظارى فى غرفة الاستقبال الخاصة بى. وكان يبدو عصبيا للغاية. وذكرت له ما حدث فى اليوم السابق، وكيف أن أنيس الزمان قد احتضن بحماس شديد العمل الذى كنا نقوم به أنا وطلابى فى جوبرا. وشرح لى المدير أنه يتعين علىَّ كتابة عرض مشروع. وسوف يأتى بالعديد من زملائه إلى بيتى لصياغة طلب رسمى مكتوب للتمويل.

وفى يوم الاثنين التالى، حضر خمسة رجال إلى بيتى. ووجهوا إلىَّ مليون سؤال، عن أشياء لم أفكر فيها مطلقا من قبل، منها: كم عدد المقترضين الذين أريدهم؟ كم عدد الموظفين؟ ماهى مستويات المرتبات التى سأعطيها؟ كم عدد الخزائن التى سأحتاجها؟ وأجبت عن الاسئلة على قدر ما استطعت. وبعد بضعة أسابيع، تسلمت مظروفا كبيرا بالبريد. وكان عرضا مؤسسا على ما قلت لهم إننى أريد عمله، عبارة عن كتاب سميك معقد طويل، ملىء بالمصطلحات البيروقراطية غير المفهومة. وكان مجرد قراءة صفحة واحدة منه أمرا بالغ الصعوبة. ولم أقل شيئا. وأخذت قلما وكتبت به فكرتى الأصلية بكلماتى الخاصة. وكان عرضى واضحا ومحددا. وكان أول شىء غيرته هو اسم الفرع. وكتبت:

إن بنك كريشى يستخدم كلمة «الزراعة» فى اسمه. وأنا لا أريد هذا الفرع أن يكون عن الزراعة. فالفلاحون ليسوا أفقر الناس فى بنجلاديش. بل على العكس من ذلك، يعتبر هؤلاء الذين يمتلكون مزارع ميسورى الحال نسبيا بالمقارنة بالمعدمين الذين لا يمتلكون أراضى ويعيشون على بيع العمل. إننى أريد أن يغطى هذا الفرع جميع أنواع الأعمال الريفية، مثل المتاجرة، والصناعات الصغيرة، والبيع بالتجزئة، وحتى البيع من بيت لبيت. إننى أريده أن يكون بنكا ريفيا، وليس بنكا يهتم فقط بالمحاصيل والمزارع. ولذلك، فإننى اختار كلمة «جرامين»(*).

(*) كلمة «جرامين» مشتقة من كلمة جرام أو «قرية». وكصفة، فإن كلمة جرامين تعنى «ريفى» أو «قروى».

ومرت عدة أشهر قبل أن أسمع شيئًا من أنيس الزمان. واستدعانى لاجتماع فى مكتبه فى دكا. وبعد أن جلست، أشعل سيجارة ونظر إلىَّ مليا، وقال: «إن مجلس إدارتى يقول إنه ليس من سلطتى أن أفعل ما أحاول أن أفعله. ولا أستطيع أن أفوض سلطتى المصرفية لك لأنك من خارج البنك ولست موظفا به.» وتوقف أنيس الزمان قليلا لصياغة سؤاله. وقال: «يونس، هل تريد حقا فتح فرع جديد لبنكنا؟»

وأجبت: «كلا، كلا على الإطلاق. إننى أريد فقط أن أقرض نقودا للفقراء».

ـ «هل تريد أن تظل أستاذا بالجامعة؟»

ـ «حسن، إن التدريس هو الشىء الوحيد الذى أعرف كيف أقوم به. إنه العمل الذى أحبه.»

ومال أنيس الزمان برأسه إلى الخلف ونفث دخان سيجارته إلى أعلى السقف، وقال: «إننى لا أضغط عليك. ولكنى أفكر فقط بصوت عالٍ. إنك يمكنك أن تترك وظيفتك بالجامعة وتصبح موظفا فى بنكنا. وسيجعل ذلك من السهل علىَّ أن أجعلك نائبا لى. ويمكننى آنئذ أن أفوض لك أيا من سلطاتى دون خوف من شكاوى مجلس الإدارة».

ورددت: «شكرا لك، ولكنى ليست لدىَّ رغبة حقيقية فى أن أصبح مصرفيا. وأفضل أن أظل أستاذا بالجامعة. إن لدىَّ قسما أديره، وطلابا وأساتذة أشرف عليهم، وسياسة جامعية أناضل من أجلها. إننى أقوم بهذا العمل لتخفيف حدة الفقر بيدى اليسرى، فى واقع الأمر. ومن الأفضل كثيرا أن أعين أحد طلابى ليكون مديرا للفرع».

ونظر أنيس الزمان خارج نافذة مكتبه وهو ينفث دخان سيجارته. واستطعت أن أرى عقله تدور به أفكار مختلفة. «ماذا إذا لم أجعلك مسئولا عن الفرع على الورق. ويقوم مدير المنطقة، بشكل رسمى، بالإشراف على الفرع، ولكنه يقوم،

بشكل غير رسمى، بعمل كل شيء تقوله له. وسوف يأخذ أوامره منك. وإذا كان هناك شيء غير عادى، فإنه يأتى إلى المركز الرئيسى، وسأوافق له عليه. وينبغى أن تقدم قائمة بأسماء الطلاب الذين يعملون حاليا معك فى جوبرا. ويمكن أن يصبح واحد منهم مدير الفرع، ويمكن أن يصبح الآخرون موظفين دائمين بالبنك».

وابتسمت لفكرة أن رفقائى - أسد، ونورجهان، وجنات - ستكون لهم أخيرا وظائف ثابتة برواتب مجزية لأول مرة فى حياتهم. وقلت: «سوف أسميه فرع جرامين».

وأومأ أنيس الزمان برأسه، وقال: «فرع جرامين التجريبى للبنك الزراعى. كيف يبدو ذلك؟»

ـ «تمام.»

وابتسمنا نحن الاثنان. ونهض ووقف بجوار النافذة. وفى الخارج، كانت فوضى المدينة شاخصة أمامنا. فقد رأيت متسولات حافيات الأقدام تحمل أطفالهن، ونساء نائمات على رصيف الشارع، وأطفالا مشوهى الأطراف وهزيلى الأجساد.

وقال أنيس الزمان متنهدا بصوت عال: «إن فقراء المدن مشكلة أخرى».

وقلت: «إذا استطعنا تخفيف المعاناة فى الريف، فإن ذلك سيقلل الضغط على الفقراء للاندفاع إلى دكا وسد شوارعها».

وأومأ برأسه ببطء قائلا: «حظ سعيد، يابروفيسور».

■

انكببت على الفور على عملى. ورغم أننى كنت لا أزال أستاذا متفرغا بالجامعة، فإننى كنت أكرس كثيرا من وقتى لإدارة فرعنا فى جوبرا للبنك الزراعى، الذى كان لا يزال يعمل به طلابى السابقون. وقد استطعنا أن نعمل بشكل أسرع مما كنا نعمل مع بنك جاناتا، ولم يعد الأمر يحتاج إلى أن أقوم شخصيا بضمان كل قرض، ولكن كان لا يزال لدينا أقل من خمسمائة مقترض. ورغم أنه كان هناك كثير من النجاحات الفردية، فإنه لم يكن يبدو أننا نحقق الكثير فى تخفيف حدة الفقر المدقع فى القرى.

وبعد بضعة أشهر، فى أوائل عام ١٩٧٨، دعيت لرئاسة إحدى جلسات ندوة عن «تمويل الفقراء فى القرى» قام بتنظيمها البنك المركزى. وكانت الندوة تحت رعاية الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، ويحضرها مجموعة من الخبراء من جامعة أوهايو. وذكر هؤلاء الخبراء الأمريكيون أن أساس الإقراض للفلاحين هو وضع أسعار الفائدة فى مستوى مرتفع. وكانت حجتهم فى ذلك هى أن تهديد الفلاحين بأسعار الفائدة الأعلى سيجعلهم يسددون ما عليهم على نحو أكثر انتظاما.

ولم يكن ذلك معقولا بالنسبة لى. وأبديت اعتراضى قائلا: «عندما يكون الفلاحون فى بنجلاديش فى ضائقة مالية، فإنهم يقترضون بغض النظر عن الفائدة التى يتحملونها. بل إنهم يذهبون إلى مقرض نقود يهددهم بالاستيلاء على جميع ممتلكاتهم.» ونظر إلىّ الحاضرون بقاعة المؤتمر بقلق. وشرحت الأمر بقولى: «إننى سأدفع للفلاحين سعر فائدة سالبا. إذ سأقرض الواحد منهم مائة تاكا (حوالى خمسة دولارات)، فإذا أعاد لى تسعين، فإننى سأعفيه من سداد العشرة تاكا الباقية. وكما ترون، فإن المشكلة الحقيقية فى إقراض الفلاحين هى استعادة الأصل، وليست الفائدة.»

وقد قصدت أن أكون مثيرا للاستفزاز. فقد كان خبراء السياسة هؤلاء يريدون أن يجعلوا الاقتراض أمرا صعبا بدرجة لا تجعل غير الفلاحين والحرفيين المهرة يجرؤون على اقتراض النقود. وكنت، من ناحية أخرى، أريد أن أجعل الأمر أكثر يسرا بالنسبة للناس حتى أشجعهم على سداد قروضهم.

وضاق أحد كبار المصرفيين ذرعا من محاضرتى، وقال: «بروفيسور يونس، إن تجربتك فى جوبرا تعتبر لا شىء، إنها شىء تافه بالمقارنة بالبنوك الوطنية الكبيرة التى نديرها. إن شعرنا لم يخطه الشيب للاشىء. إن لدينا خبرة كبيرة. وإذا أردت أن تثبت صحة رأيك، فأرنا النجاح فى مقاطعة كاملة، وليس فى مجرد قرية واحدة».

ولم أندهش لتحديه. فلم يكن معظم المصرفيين يأخذون تجربتى مأخذ الجد. وكانوا يفسرون رغبتى فى توسيع نطاق برنامجى تفسيرا خاطئا، وكانوا يعتقدون اعتقادا جازما بأنه لا يمكن تنفيذه على المستوى الوطنى.

وكان نائب محافظ البنك المركزى، السيد آسيت كومار جانجو بادهايا، من بين الحضور يستمع إلى المناقشة كلها. وبعد الاجتماع، دعانى إلى مكتبه، وسألنى عما إذا كنت جادا فى رغبتى فى توسيع نطاق التجربة. وأخبرته أننى جاد فى ذلك. وبعد ذلك بشهر دعانى لحضور اجتماع لجميع المديرين العامين للبنوك المملوكة للدولة لمناقشة اقتراحى.

وقابلنى المديرون بمواقف تتسم بالتسامح والتنازل. وعندما طلب منهم جانجو بادايا مساندتهم، قالوا: «نعم، ليست هناك مشكلة مطلقا»، ولكن كان من الواضح أن ذلك مجرد تملق لإرضائه. وفى الحقيقة، كانت لديهم تحفظات عميقة. وكانت حجتهم أن المقترضين يسددون قروضهم فقط لأننى أستاذ جامعى أتمتع بكثير من الاحترام، وأن الائتمان بالغ الصغر قد نجح فى تشيتاجونج لأننى من أهل المدينة وحاولت أن أشرح لهم أن الفقراء لم يذهبوا إلى جامعتى، وأنه لا يوجد أحد من أسرهم يستطيع القراءة والكتابة، وأن شهرتى الأكاديمية لا تعنى شيئا بالنسبة لهم، ولكن المديرين المجتمعين حول المائدة لم يكونوا يستمعون إلىّ. فإذا كنت جادا فى إثبات أن هذا المشروع يمكن أن يحاكيه أى بنك آخر، فإنه يمكننى أن أتخلى عن وظيفتى كأستاذ، وأصبح مصرفيا، وأنشىء فرعا «لبنك جرامين» فى مقاطعة أخرى.

■

وفى النهاية، فعلت ذلك بالضبط. فقد منحتنى جامعة تشيتاجونج إجازة لمدة سنتين. وفى يوم ٦ يونيو ١٩٧٩، وقبل أن أعرف ما حدث، كنت قد انضممت رسميا لمشروع «بنك جرامين» فى مقاطعة تانجيل.

وقد تم اختيار تانجيل لأنها قريبة من دكا، وسيكون من السهل عليهم الحكم على ما إذا كان للبرنامج أثر حقيقى على القرويين. وتم الاتفاق على أن يجعل كل بنك من البنوك الوطنية ثلاثة من فروعه متاحة لنا - وقدم بنك صغير فرعا واحدا فقط - مما أعطانا تسعة عشر فرعا فى تانجيل، وستة فروع فى تشيتاجونج، وفرع البنك الزراعى الذى كنا قد أقمناه بالفعل فى جوبرا. وبذلك صار «لبنك جرامين»، فجأة، خمسة وعشرون فرعاً.

وكانت مقاطعة تانجيل تعانى من وضع يشبه وضع الحرب. فقد كانت توجد بها عصابات مسلحة تابعة لحركة ماركسية سرية منشقة تسمى جونوباهينى («جيش الشعب») تقوم بترويع المناطق الريفية. وكان رجال حرب العصابات يرتكبون أعمال القتل بلا رحمة. وكانوا يصوبون بنادقهم ويطلقونها بكل بساطة. وكنا نعثر فى كل قرية على جثث موتى ملقاة فى عرض الطريق، أو معلقة فى الأشجار، أو مضروبة بالرصاص بجوار حائط. وكانت المناطق الريفية مليئة بالأسلحة والذخائر المتخلفة عن حرب التحرير. والتماسا للنجاة كان قد هرب أغلب قادة المجتمع المحلى، أو اختبأوا عند جيرانهم، أو انتقلوا للعيش فى الفنادق فى مدينة تانجيل. ولم يكن يوجد قانون أو نظام.

فما الذى كان يمكننا، نحن أصحاب المشروع المصرفى الناشىء، أن نفعله فى ظل هذا الوضع من سفك الدماء والقتل؟ لقد كنا فى غاية القلق على السلامة البدنية لمديرى الفروع وموظفى البنك المعينين حديثا، الذين كانوا سيعملون ويعيشون فى القرى البعيدة. ومما زاد الأمر سوءا، أن كثيرين من العاملين الشبان الذين عيناهم، كانوا طلابا سابقين ذوى ميول راديكالية، وكان من السهل استمالتهم إلى جانب رجال حرب العصابات اليساريين المسلحين. (والواقع أننا اكتشفنا فيما بعد أن بعض العاملين لدينا كانوا أعضاء نشيطين فى جونوباهينى إلى أن بدأوا يعملون لدينا).

وقد كانت تلك الفترة هى أشد فترات السنة حرارة. وكان أقل جهد يبذله المرء يصيبه بالإجهاد الشديد. وكانت الطرق أثناء النهار مهجورة، وكان الناس يقفون تحت الأشجار يدعون الله أن تهب *كالباضى*، وهى رياح صيفية مفاجئة. وكانت القرى التى نمر بها تبدو وكأن الحظ قد تخلى عنها. وكان الناس شديدى الفقر والهزال إلى حد جعلنى أوقن أننى قد جئت للمكان الصحيح، وأننا مطلوبون فيه أكثر من أى مكان آخر.

وقد كان الموظفون فى البنوك التى كان من المفروض أن نعمل من خلالها يشعرون بالضيق منا، لأننا كنا نزيد من عبء العمل عليهم. ولمرات عديدة كانوا يرفضون تقديم الخدمات لنا أو يعارضوننا بشدة. وفى إحدى المرات ساء الوضع إلى حد أن أحد موظفينا صوب مسدسه إلى مدير بنك تجارى محلى، وهدد بقتل الرجل فى مكان عمله فى الحال إذا لم يوفر مزيدا من الأموال لمقترضى

«جرامين». وكان علينا أن نفصل الموظف من العمل. وطلب المدير المعتدى عليه إعادته لدكا، الأمر الذى أفسد علاقاتنا مع البنك.

ولكننا لم نيأس. وبدلا من الاعتماد على الموظفين غير الموثوق بهم فى البنوك الوطنية، كنا نحاول أن نقوم بأكبر قدر ممكن من عملنا. وثبت أن الأعضاء السابقين فى جونوباهينى عاملون ممتازون. وكان هؤلاء المحاربون السّريون صغار السن (بين ثمانية عشر وعشرين عاما)، ومُجِدّين فى عملهم، ومخلصين. لقد كانوا يريدون تحرير البلاد بالبنادق والثورة، وأصبحوا الآن يجوبون نفس القرى لتقديم القروض بالغة الصغر للمعدمين. لقد كانوا يريدون فقط قضية يحاربون من أجلها. وقد قمنا بتوجيه طاقاتهم نحو شىء بنّاء أكثر من الإرهاب. وبشرط التخلى عن بنادقهم، كنا سعداء بتشغيلهم عاملين بالبنك.

وفى البداية كان لدىّ اقل عدد ممكن من الموظفين الذين جاءوا معى من جوبرا، وهم رفقائى اسد، وديبال، والشيخ عبد الديان. وعندما أستتب الأمن، بعد ذلك، أحضرت زميلتين كانتا تعملان أيضا فى جوبرا، هما نورجهان وجنات. وانتقلت إلى مبنى كان لا يزال تحت الإنشاء. وعشت فى غرفة صغيرة غير مكتملة التجهيز مع عمال يعملون حولى من كل جانب. وخلال شهر رمضان، كنت أكسر صيامى اليومى بوجبة الإفطار الخفيفة التقليدية فى المساء المكونة من: الأرز المكبوس، المسمى تشيرا، *المُحَلىً* بجوز الهند المبشور والسكر، والحمص المقلى بالفلفل الأحمر، وشرائح المانجو، وأقراص مستوية من العدس المطحون المقلى المتبل بالفلفل الأخضر والبصل.

ولم يكن يوجد حمّام فى مكتبى. وعندما كنت أريد قضاء حاجتى أثناء النهار، كنت أضطر إلى إزعاج جيرانى. ولعل ما أبقى على معنوياتى مرتفعة فى تلك الأيام الصعبة الأولى هو الكرم الشديد للأهالى. ففى الليل كان جار كبير السن يعيش تحت سقف من القش الردىء يعرض علىّ فى أحيان كثيرة بعض *البانتابات*، وهو عبارة عن بقايا أرز منقوع فى الماء، ومخمر، ومتبل بالفلفل الحار المقلى، والبصل، وبقايا الخضر. ولسوء الحظ، كان «بنك جرامين» قد وضع قاعدة بعدم قبول أطعمة أو هدايا من أى مقترض أو قروى. ولذلك كنت أرفض عرضه على مضض.

وكان كل قرار بسيط أتخذه تتم مراجعته من جانب جميع المديرين العامين لكافة البنوك المشاركة فى الاجتماع الشهرى الاعتيادى لبنك بنجلاديش المركزى فى دكا. وكانت هذه العملية بطيئة ومملة. وعلى سبيل المثال، فقد أضعنا ساعتين فى القرار رقم ٣٧، نتجادل أخذا وردا فيما إذا كنا نعطى كشافات ضوئية للعاملين بالبنك حتى يستطيعوا السير بين القرى بالليل. وقال أحد المديرين العامين إنه لا ينبغى «تدمير» الحياة القروية فى بنجلاديش باستيراد كشافات ضوئية. وكان يريد أن يستعمل العاملون بالبنك الفوانيس ومصابيح الكيروسين العتيقة. ومثل علماء الإنسان الاجتماعيين الذين يتهمون «جرامين» بأنه يغير المجتمع الريفى فى بنجلاديش بصورة جوهرية، لم يكن هذا المصرفى يريد السماح بإدخال أى شىء يبدو غير تقليدى. غير أنه مع الثروة يأتى التغيير. ولكن لماذا يعتبر ذلك عيبا؟ إننى مع التغيير تماما. وإذا عاش ذلك المدير العام فى أفقر القرى فى تانجيل وتشيتاجونج، فإنه سيكون مع التغيير تماما أيضا.

وفى شهر مارس ١٩٨٠، تزوجت مرة أخرى فى حفل كبير فى دكا. وكان زواجى من فيرا قد انتهى قبل ذلك بعدة سنوات. فبعد مولد ابنتنا مونيكا مباشرة فى شهر مارس ١٩٧٧، صممت فيرا على مغادرة بنجلاديش، وقالت إنها ليست مكانا طيبا لتربية طفل. ورغم أننا كنا لا نزال يحب أحدنا الآخر، فإننا لم نستطع الاتفاق على الاستقرار فى نفس المكان. ورفضت فيرا البقاء، ولم أستطع أن أترك بنجلاديش. وبحزن شديد، اتفقنا على الطلاق فى شهر ديسمبر. وعلى عكس فيرا، التى كانت تنتمى لثقافة مختلفة كثيرا عن ثقافتى، كانت أفروزى بيجوم باحثة بنجلاديشية فى الفيزياء المتقدمة بجامعة مانشستر. وكانت تشعر بالراحة فى العالمين الشرقى والغربى مثلى تماما. ولبضعة أشهر بعد زواجنا، بقيت أفروزى فى إنجلترا لإتمام بحثها بينما كنت أعمل فى تانجيل. ولكنها سرعان ما لحقت بى فى تانجيل، حيث أقمنا بالدور الثالث من مبنى مكتبنا. ومنذ ذلك الحين، ظللنا نقيم دائما بالقرب من مكتبنا، وحتى اليوم نقيم فى مجمع المكتب. ولعل الاختلاف الوحيد الآن هو أن معنا ابنتنا دينا أفروز يونس، التى ولدت فى ٢٤ يناير ١٩٨٦.

وفى شهر نوفمبر ١٩٨٢، كانت عضوية «بنك جرامين» قد زادت إلى ٢٨٠٠٠، منها أقل من النصف من النساء. فكيف حققنا هذه القفزة من الخمسمائة عضو فى جوبرا فى عام ١٩٧٩؟ لم يكن هناك أى سر للنجاح فى توسعنا فى تانجيل، ولكن من المؤكد أن العمل الشاق والإخلاص من جانب العاملين والمديرين بالبنك كانا جزءا جوهريا من هذا النجاح. ومن تلك الأيام الأولى، تعلمنا أهمية انتقاء الشبان الجدد لإدارة العمل بفروعنا. ومن المدهش، أن الأشخاص الذين ليست لديهم أى خبرة عمل سابقة من أى نوع كثيرا ما يصلحون لذلك. ذلك أن خبرة العمل السابقة تبعد العاملين الجدد عن مبادىء «جرامين» وإجراءاته الفريدة.

وقد احتضن كثير من المديرين الشبان «بنك جرامين» باعتباره فرصة عظيمة. وأحبوا الإثارة التى تولدها التجربة والمغامرة. وباعتباره مسئولا عن إقامة فرع «جرامين» المحلى، فإن المدير يقوم باختيار الموقع العام لمكتب المستقبل ورسم خريطة للمنطقة. ويكتب تقارير عن تاريخ القرية وثقافتها واقتصادها وحالة الفقر فيها. ولكى يعطى عن «جرامين» أكبر قدر ممكن من البيانات، فإن المدير يقوم بعد ذلك بدعوة جميع أهالى القرى القريبة، بما فى ذلك قادة القرى، والزعماء الدينيون، والمدرسون، والمسئولون الحكوميون، لحضور «اجتماع عرض» يقوم فيه مسئول رفيع المستوى فى «جرامين» بشرح إجراءات البنك بالتفصيل، وإعطاء القرويين خيار قبول «جرامين» بكل قواعده ونظمه، أو رفضه. وفى الحالة الأخيرة يعطى البنك وعدا بترك المنطقة. وحتى الآن، لم يطلب أحد منا المغادرة، ولكننا نحب أن نوضح من البداية أن اختيار قبولنا هو اختيارهم.

ويعتبر العمل فى بنك للفقراء عملا متخصصا للغاية. وهذا صحيح ابتداءً من مستوى التخطيط والتصميم، وانتهاءً بالاتصال من شخص إلى شخص فى الميدان. وكثيرا ما يسألنى زوار جرامين «ما الذى يجعل العامل أو المدير فى جرامين مختلفا كثيرا عن الشباب الآخرين؟ لماذا هم على استعداد للعمل فى مثل هذه الظروف الصعبة؟» واعتقد أن الإجابة، فى جزء كبير منها، تكمن فى برنامج التدريب لموظفى البنك الذى نشأ عن اجتماعات المراجعة الأسبوعية غير الرسمية

التى اعتدت عقدها مع موظفينا فى تانجيل فى أوائل الثمانينيات. فعندما يتحدث أغلب الناس عن التدريب فى نطاق برنامج لمحاربة الفقر، فإنهم يعنون تعليم الفقراء مهارات جديدة. أما فى «جرامين»، فإننا نوفر للمقترضين تدريبا رسميا قليلا، إذا جرى تدريب على الإطلاق. وبدلا من ذلك، فإننا ندرب موظفينا، بتحويلهم إلى فرقة ممتازة من محاربى الفقر.

ويعتبر أى شخص أصغر من ثمانية وعشرين عاما، حاصل على درجة الماجستير ومتوسط تقدير «ب» على الأقل فى جميع امتحاناته النهائية، مؤهلا للتقدم لشغل وظيفة أحد مديرى بنكنا. ونحن نقوم بالإعلان عن ذلك فى صحفنا القومية، ونتلقى عددا كبيرا من طلبات العمل. ويمكن أن يكون نصف المتقدمين مديرى بنوك من الدرجة الأولى فى «جرامين». ولكن لما كانت تسهيلاتنا التدريبية محدودة، فإننا نقوم بتصفية المرشحين من خلال إجراء مقابلات معهم لاختيار عدد محدود منهم فقط. ونطلب ممن نختارهم التوجه إلى معهد التدريب الخاص بنا، حيث يتلقون لمدة يومين التعليمات الخاصة بالعمل، ثم نرسلهم إلى الفروع المختلفة، حيث يظلون فى التدريب على مدى معظم الأشهر الستة التالية. وقبل أن يذهبوا، يقول لهم موظفو المعهد: «لاحظوا كل شىء بدقة. وعندما ينتهى تدريبكم، ستكون مهمتكم هى إقامة فرع لجرامين لأنفسكم، يكون أفضل فى كل شىء من الفرع الذى قضيتم فيه الستة الأشهر الأولى لكم».

وبذلك يستكشف المتدربون «جرامين» بأنفسهم، بمراقبة غيرهم يديرون أحد فروعنا. ونغمس كل عامل شاب جديد فى ثقافة «جرامين» وثقافة الفقراء، ونعلمه كيف يقدر الإمكانية الخافية فى الشخص المعدم. ويعتبر تدريب موظفينا بسيطا، ولكنه عنيف وصارم. ويكمن أغلبه فى التعلم الذاتى. فلا توجد مواد للقراءة أو برامج كمبيوتر للتعلم. ونجد أن قرى بنجلاديش تعلم الشباب عن الحياة أكثر مما يمكن أن تعلمهم صفحات أى كتاب. وخلال هذا الوقت نشجعهم على نقد أى شىء يرونه، وتقديم اقتراحات لإجراء تعديلات أو تحسينات لأى إجراءات. وعندما يتجمعون ثانية فى معهد التدريب فى المركز الرئيسى بدكا، فإنهم يقدمون اقتراحاتهم للتحسين لزملائهم. وعندما يعملون فى الميدان، فإن المتدربين يأتون

معهم دائما بنسمة جديدة من الهواء النقى. كما يأتون معهم بملاحظات دقيقة وانتقادات حادة. وكثيرا ما يبلغوننا بأن قواعدنا المقدسة يجرى انتهاكها، أو أن دقة مواعيد عملنا يُضرب بها عرض الحائط. ويقدمون لنا خططا كبيرة لإصلاح عملياتنا، ويقترحون عقوبات شديدة لهؤلاء الذين ينتهكون قواعدنا. وفى المناقشة المفتوحة التى تعقب ذلك، غالبا ما تخف حدة هذه الانتقادات، ولكن يظل هناك قدر من الحقيقة فيما يبلغوننا به. ونحن نشجع هذه المناقشات الحامية، لأن التجديد لا يمكن أن يحدث إلا فى جو من التسامح، والاختلاف فى الرأى، وحب الاستطلاع.

وعلى خلاف المديرين لدينا، فإن العاملين بالبنك لا يحملون درجات الماجستير. ولكنهم قضوا سنتين فقط فى التعليم بإحدى الكليات. ولو أنهم التحقوا بعمل حكومى، لكانوا كتبة صغارا أو موظفين مساعدين، ولكانوا فى قاع السلم الوظيفى. ونحن نتلقى كل عام آلافا من طلبات العمل فى وظائف بالبنك، ولكن لسوء الحظ لا نستطيع أن نقبل غير طلب واحد من كل عشر طلبات.

ونحن نبذل قصارى جهدنا لتعيين متدربين من خلفيات اقتصادية شديدة التباين. والغالبية العظمى من المتقدمين لوظائفنا (٨٥ فى المائة من الرجال، و٩٧ فى المائة من النساء) الذين يأتون لمقابلتنا، لم يسبق لهم زيارة دكا مطلقا من قبل. ولتدبير النقود اللازمة لنفقات رحلتهم لإجراء المقابلة، يقوم والداهم فى الغالب ببيع المحاصيل، أو الأشجار القائمة، أو البقر، أو الماعز، أو الحلى. ويقوم والدا نصف المتقدمين لنا على الأقل باقتراض النقود لتمويل الرحلة، وكثير منهم يقترضون من مقرضى النقود. ويصل أكثر من نصف المرشحين لنا إلى دكا فى نفس يوم مقابلتهم، لأنهم ليس لهم أصدقاء أو أقارب لقضاء الليل معهم، ولا يستطيعون تحمل نفقات الإقامة فى فندق أو بيت ضيافة.

ويعتبر جميع المتقدمين إلينا تقريبا أشخاصا طيبين يتمتعون بإحساس قوى بالقيم التقليدية. ويؤدى معظمهم الصلوات الخمس فى كل يوم، مثلما هو مفروض على المسلم. ويعتبر العمل فى البنك عملا شاقا، ولكن هؤلاء الذين يقع اختيارنا عليهم يقدرون قيمة الأمان، والاحترام، والثقة بالنفس، والفرصة التى يوفرها لهم هذا العمل. ويعد مستقبلهم الوظيفى بعد العمل فى «جرامين» مستقبلا ممتازا.

ورغم أننا ندفع لهم مرتب عامل حكومى مبتدىء، فإننا نجد أن البنوك التجارية ذات الملكية الخاصة التى تقدم رواتب أعلى كثيرا من رواتبنا، نادرا ما تستطيع إغراء العاملين لدينا بتركنا. فما الذى يجعل موظفينا بمثل هذا الالتزام؟ هل هو العمل ذاته؟ هل هو تدريبهم؟ هل هى الصداقات التى يكونونها؟ هل هو الشعور بالتحدى الشخصى، والقيمة الذاتية، والاستقامة الذى يتولد لديهم من مساعدة بلادهم؟ إننى أعتقد أن كل عامل لديه أسبابه الخاصة. وعلى أى حال، فإننا نشجع العاملين لدينا على أن يكونوا ذوى وعى سياسى واجتماعى. ونعهد إليهم بتحليل الواقع الموضوعى والخروج بالنتائج الخاصة بهم. وقبل كل شىء، فإننا نريد أن نبنى القدرة على حل المشكلات بين العاملين لدينا. كما نعتقد اعتقادا جازما بأن لكل مشكلة حلولا عديدة، وأن وظيفتنا هى اختيار أفضلها.

وعلى خلاف العاملين بالبنوك التجارية الأخرى، فإن موظفينا يعتبرون أنفسهم معلمين. فهم معلمون من ناحية أنهم يساعدون المقترضين على استكشاف كامل إمكانياتهم، واكتشاف جوانب قوتهم، وتوسيع نطاق قدراتهم أكثر من ذى قبل. وأنا أعتبر نفسى معلما أيضا. وقد كان كثير من كبار المسئولين فى «جرامين» من طلابى فى جامعة تشيتاجونج، وأشعر بالسعادة لأنهم يعتبروننى معلما أكثر مما يعتبروننى رئيسا. فمع الرئيس، يتعين أن يكون المرء رسميا، ولكن مع المعلم، تكون العلاقة غير رسمية، وإنما علاقة روحية. ويمكن للمرء أن يناقش مشاكله وجوانب ضعفه بحرية أكبر. كما يمكن للمرء أن يعترف بأخطائه الشخصية دون خوف من أن ينال عقابا رسميا. ويحتاج المسئولون المصرفيون التقليديون إلى مكاتبهم، وأوراقهم، وهواتفهم لمساعدتهم فى عملهم. ويشعرون بالضياع بدون هذه الدعامات. ولكنك تستطيع أن تنزع كل شىء من موظف «جرامين»، ويظل رغم ذلك معلما فى أعماق قلبه.

■

فيما يلى نعرض نموذجا لعامل فى «بنك جرامين»، وهو نموذج لـ ١٢٠٠ عامل نقوم حاليا بتشغيلهم، كما نستعرض يوما نمطيا من أيام عمله:

١ - الاسم: أخطر حسين

٢ - السن: ٢٧ سنة

٣ - المرتب الشهرى: ٢٢٠٠ تاكا (٦٦ دولارا أمريكيا)، شاملا بدل السكن، والدعم الطبى، وبدل الانتقال.

٤ - المكافأة: مرتب شهر يصرف فى كل من أجازتى العيدين.

● ٦ صباحا. يستيقظ «أخطر» من النوم، ويغتسل، ويصلى، ويتناول طعام الإفطار.

● ٧ صباحا. يأخذ «أخطر» دراجته، ووثائقه، والحقيبة من الفرع، ويركب الدراجة إلى أحد المراكز.

● ٧,٣٠ صباحا. أربعون من المقترضين من البنك ينتظرون «أخطر» فى المركز. ويجلسون فى ثمانية صفوف منتظمة حسب المجموعات. ويمسك رئيس كل مجموعة بدفاتر حسابات أعضاء المجموعة الخمسة. ويقوم «أخطر» بتحصيل دفعات سداد القروض والإيداعات من كل مجموعة.

● ٩,٣٠ صباحا. يركب «أخطر» دراجته إلى مركز آخر للقيام بلقائه الثانى. وخلال أيام الأسبوع يعمل «أخطر» فى عشرة مراكز، ويقابل جميع المقترضين الأربعمائة المسئول عنهم، ويحصل منهم دفعات سداد القروض العامة، والقروض الموسمية، وقروض السكن، وكذلك إيداعات التوفير.

● ١١ صباحا. يقوم «أخطر» بزيارة المقترضين فى بيوتهم ويقدم لهم المشورة. وهذه طريقة مهمة لمتابعة احتياجات المقترضين ومشاكلهم.

- عند الظهر. يعود «أخطر» إلى المركز، ويقوم بملء جميع استمارات التقارير، وإدخال جميع السجلات فى دفتر الأستاذ الخاص به. ويقوم مدير الفرع بالتوقيع عليه.

- ١,٣٠ - ٢,٠٠ مساء. يأخذ «أخطر» فترة راحة لتناول الغداء مع زملائه من العاملين.

- ٢ مساء. المبالغ التى جرى تحصيلها فى الصباح يتم صرفها كقروض جديدة فى المساء. ويقوم جميع العاملين بمساعدة مدير الفرع فى هذا العمل.

- ٣ مساء. بعد الانتهاء من صرف القروض، يقوم «أخطر» وزملاؤه من العاملين بتسجيل المعلومات الخاصة بالقروض الجديدة فى دفاتر الأستاذ.

- ٤,٣٠ مساء. يأخذ «أخطر» فترة راحة لتناول الشاى والحديث مع زملائه من العاملين.

- ٥ - ٦,٣٠ مساء. يقوم «أخطر» بزيارة أى مركز يواجه صعوبات فى القروض، وينظم برنامجا ميدانيا تعليميا لأطفال منطقة المركز.

- ٧ مساء. يعود «أخطر» إلى المكتب، وينهى بعض الأعمال الكتابية، ويختم عمل ذلك اليوم.

وخلال توسعنا فى تانجيل، كنا نقوم أيضا باتخاذ إجراءات إنشاء فروع جديدة للبنك. وكلما كان «بنك جرامين» يفتتح فرعا فى موقع جديد، كنا نبذل جهدا كبيرا للعمل ببطء وتأنٍ ولم يكن أى فرع يحاول أن يصل إلى أكثر من مائة مقترض فى العام الأول من عمله. وبعد نجاح الفرع فى تحصيل كامل دفعات سداد قروضه المائة الأولى، كان يُسمح له عندئذ فقط بزيادة سرعة عملياته وقبول مزيد من المقترضين. وقد كان هدفنا هو تحرير قدرة الفقراء على خلق حياة

أفضل لأنفسهم، وليس إجبار الأفراد على عمل شيء لا يريدون عمله. فلماذا التسرع؟ وقد كان هدف «بنك جرامين» هو وضع نظام ناجح، وليس الاندفاع فى تقديم خدمة قد تخذل المقترضين منه. ولذلك فإننا بدأنا صغارا. فالمدير، يصحبه فى العادة مدير مساعد سيتولى فى النهاية مسئولية إقامة فرعه الجديد، يصل إلى المنطقة التى قرر «بنك جرامين» إقامة فرع فيها. وهما يصلان دون أى تقديم رسمى لهما. وليس لهما مكتب، ولا مكان يقيمان فيه، ولا أحد يتصلان به. وتكون مهمتهما الأولى هى تسجيل كل شيء عن المنطقة.

لماذا نقدم لهما قدرا قليلاً من التوجيه؟ إننا نريدهما أن يبدوا مختلفين بقدر الإمكان عن المسئولين الحكوميين المعتادين الذين يصلون إلى القرى فى أبهة كبيرة، وينتظرون الولائم الفاخرة والإقامة المريحة في بيوت أغنياء القرية. ويحاول «جرامين» إيجاد نوع جديد من «المسئولين» ذوى الأفكار الجديدة والأساليب المتواضعة. ولذلك فإنه يتعين على مديرينا ومساعديهم دفع إيجار الغرفة التى يقيمون فيها، ولا يسمح لهم بالإقامة فى أماكن فاخرة. وقد يجدون مأوى فى منزل مهجور، أو نُزل مدرسى، أو مكتب المجلس المحلى. كما يتعين عليهم عدم تلبية دعوات تناول الطعام من الموسرين، على أساس أن ذلك يتنافى مع قواعد «جرامين».

وفى كل يوم، يسير مدير الفرع الجديد والمدير المساعد أميالا لمقابلة القرويين، وشرح إجراءات تكوين مجموعات الائتمان وسياستنا بأن نقبل فقط أكثر الناس حرمانا – وهم النساء المقيمات فى أبعد الأماكن عن الموقع المقترح للفرع. وسواء كان الجو ممطرا أو صحوا، فإنهما لا يتوقفان أبدا عن زيارة الفقراء. وليس مسموحا لهما بأن يأخذا طرقا مختصرة بتعيين بعض القرويين كوكلاء، وهى العادة التى يتبعها المسئولون الحكوميون. وفى نهاية الأمر، فإن عملهما الشاق، وليست كلماتهما، هو الذى يلين موقف القرويين منهما.

غير أن الأمر يمكن أن يكون معركة. ففى أغلب الأحيان لا يصدق القرويون مطلقا أن هذين الزائرين المتواضعين مسئولان فى البنك. وعادة ما يكون مدرسو

المدارس المحليون هم أول من يعترفون بالمكانة التعليمية للزائرين. ورغم أنه لم يسبق لأحد من هؤلاء المدرسين أن ذهب إلى الجامعة، فإنهم يجدون صعوبة فى تصديق أن أى أحد حاصل على درجة الماجستير يمكن أن يعمل مطلقا فى مثل هذه القرية البائسة مع مثل هؤلاء الفقراء، سائرا على قدميه أميالا عديدة كل يوم. وكثيرا ما يواجَه المديرون الجدد بالشك فيهم من جانب الزّعماء الدينيين والسياسيين فى القرى. وفى تانجيل واجهنا لأول مرة معارضة واسعة النطاق من قبل رجال الدين المحافظين. وفى العديد من الحالات، حاول هؤلاء الأشخاص تخويف القرويين غير المتعلمين بالقول بأن المرأة التى تأخذ قروضا من «بنك جرامين» تدخل فى منطقة الشر، المحرمة على النساء، ويحذرونها من أنه كعقوبة لها على الانضمام «لجرامين»، لن تدفن بعد موتها دفنا إسلاميا مناسبا – وهى عقوبة رهيبة بالنسبة لامرأة لا تملك شيئا.

وكثيرا ما كانت تظهر فى القرى شائعات أخرى، يمكن أن تكون مخيفة بالنسبة للمرأة الفقيرة، مثلما تبدو سخيفة بالنسبة لموظفى «جرامين» فقد قيل لمهارانى داس، البالغة من العمر خمسة وثلاثين عاما، من منطقة باثواكالى الساحلية، أن الاتصال «بجرامين» سيحولها إلى مسيحية. وكانت أسرتها تضربها بشكل متكرر لمنعها من الانضمام. وانضمت موسمات كوتى بيجوم، البالغة من العمر عشرين عاما، من فريدبور، إلى «جرامين»، رغم تحذيرها من أن البنك سيأخذها إلى الشرق الأوسط ويبيعها لتاجر رقيق. وقالت موسمات مانيكجان بيبى، البالغة من العمر خمسة وثلاثين عاما، من بيبارا، «لقد قال لى مقرضو النقود والأغنياء إننى إذا انضممت «لجرامين»، فإننى أكون مسلمة سيئة، وأن البنك سيأخذنى إلى البحر ويلقى بى فى قاع المحيط». وسمعت مانزيرا خاتون، البالغة من العمر ثمانية وثلاثين عاما، من مقاطعة راجشاهى، بأنها سوف تعذَّب، ويكون لها رقم موشوم على ذراعها، وتباع فى سوق الدعارة. كما قيل إن «جرامين» سوف يحول النساء للمسيحية، ويقضى على الإسلام بإخراج النساء من *البرده*، ويسرق المنازل والممتلكات، ويخطف النساء المقترضات، ويهرب بأى قروض يتم سدادها، وأنه يتبع عصابة تهريب دولية، وأنه شركة الهند الشرقية الجديدة التى ستعيد استعمار بنجلاديش من جديد مثلما فعل البريطانيون منذ قرنين ونصف قرن من الزمان.

وبمجرد أن تبدأ مثل هذه الشائعات - وليست قائمتها المذكورة أعلاه قائمة كاملة بأى حال - فإن الموقف يمكن أن يصبح متوترا بسرعة شديدة. ففى إحدى القرى فى تانجيل، مثلا، جرى تهديد مدير «جرامين» بدنيا من جانب زعيم دينى. وعندما رأى المدير أنه لا سبيل للتفاهم مع رجل الدين، أغلق الفرع بهدوء وترك القرية. وذكر للأعضاء المتوقعين أن حياته كانت مهددة، وأنه يتعين عليهم حضور الاجتماعات التوجيهية فى القرية المجاورة. وكانت بعض النساء تقمن برحلة يومية إلى القرية المجاورة لتكوين مجموعات والانضمام «لجرامين». ولكن أخريات، مدفوعات بالطريقة التى حسَّن بها «جرامين» حياة جاراتهن فى القرى الأخرى، قمن بزيارة الزعيم الدينى وتناقشن معه.

وسألنه: «لماذا هددت مدير «جرامين» ذاك؟ لقد جاء «جرامين» إلى قريتنا لا ليفعل شيئا إلا الخير.»

ورد رجل الدين: «هل تردن دخول جهنم؟ إن «جرامين» منظمة مسيحية! إنه يريد القضاء على قواعد *البرده*. وقد جاء لهذا السبب».

وقالت النساء: «إن مدير «جرامين» مسلم، ويعرف القرآن أفضل منك! وبالإضافة إلى ذلك، فإن «جرامين» يتيح لنا العمل فى البيت، فى ضرب الأرز، أو نسج الحصر، أو صناعة كراسى الخيزران، بدون أن نخرج من بيوتنا أبدا. إن البنك يأتى إلينا فى بيوتنا. فكيف يكون ذلك ضد *البرده*. إن الشخص الوحيد الذى يقف ضد *البرده* هو أنت، بجعلنا نسافر أميالا لقرية مجاورة للحصول على العون. إنك أنت الذى تقضى على أسلوب الحياة، وليس جرامين.»

ورد رجل الدين باضطراب: «اذهبن إلى مقرض النقود، إنه مسلم طيب.»

- «إنه يتقاضى ١٠ فى المائة فى الأسبوع! وإذا لم تكن تريدنا أن نقترض من «جرامين»، فأقرضنا النقود أنت».

- «اتركونى وحدى. لقد نالنى ما فيه الكفاية من مضايقتكن لى ليلا ونهارا».

وردت النساء: «إنك أنت الذى تضايقنا بعدم ترك «جرامين» يأتى إلى هنا. إننا

لن نذهب من هنا إلا إذا تركت «جرامين» يأتى إلى قريتنا. وسوف نأتى كل يوم ونزعجك حتى تترك البنك يأتى إلى هنا».

- «أوه، حسن إذن، فلتذهبن إلى الجحيم جميعا. وإذا كنتن تردن هلاك أنفسكن فى نار جهنم إلى الأبد، فتقدمن، وانضممن «لجرامين». لقد بذلت كل جهدى كى أنقذكن. ولا يستطيع أحد أن يقول إننى لم أحاول جهدى أن أحذركم. فاذهبن، واقترضن، وعليكن اللعنة!»

وشعرت النساء بسعادة غامرة. وهرعن جميعا إلى القرية المجاورة، وقلن لمدير «جرامين» إنه يستطيع أن يعود بعد أن تحدثن إلى رجل الدين، وأنه لم يعد لديه أى اعتراض. وشكرهن المدير على سعيهن من أجله، ولكنه قال إنه لن يعود إلا إذا جاء الرجل الذى هدده وطلب منه العودة. إذ أنه لم يكن يريد وجود أى سوء تفاهم، أو أى تهديد بدني معلق فوقه هو وزملائه فى «جرامين».

وهكذا عادت النساء إلى قريتهن. وذهبن وواجهن من جديد فقيههن. ورحن يتناقشن معه مرة أخرى حتى شعر بالضجر والتعب من الأمر كله إلى حد أنه تمنى أن لو لم يكن قد انغمس فيه على الإطلاق. وأخيرا، وافق على مضض على دعوة المدير للعودة إلى قريته. ولم تكن الدعوة مهذبة كثيرا، ولكن الجميع سمع بها. وكان ذلك هو الأهم.

والنساء الأشد حاجة، واللاتى لا يجدن ما يأكلن، واللاتى هجرهن أزواجهن ويحاولن إطعام أبنائهن بالتسول، عادة مايصممن على قرارهن بالانضمام «لبنك جرامين» مهما يكن من يهددهن. فليس أمامهن خيار آخر. وفى بعض الحالات، فإنهن لا بد أن يقترضن منا، أو يشاهدن أبناءهن يموتون أمام أعينهن. وهؤلاء اللاتى يقفن على الخطوط الجانبية، ويراقبن ولكنهن لا يستطعن تجاهل الشائعات الرهيبة عنا، سرعان ما يكتشفن أن فهم مديرى «جرامين» للمسائل الدينية غالبا ما يكون أعمق من فهم أغلب الناس الذين يتهمونهم بأنهم ضد الإسلام.

ونحن نؤمن بأن الإسلام ليس عائقا على الإطلاق أمام القضاء على الفقر من خلال برامج الائتمان بالغ الصغر. والإسلام لا يمنع النساء أساسا من السعى لاكتساب رزقهن أو تحسين وضعهن الاقتصادى. وفى عام ١٩٩٤، جاءت مستشارة رئيس إيران لشئون المرأة لزيارتى فى دكا، وعندما سألتها عن رأيها فى «جرامين»، قالت: «لا يوجد فى الشريعة الإسلامية أو فى القرآن ما يخالف ما تقومون به. لماذا ينبغى أن تكون النساء جائعات وفقيرات؟ إن ما تقومون به، على العكس من ذلك، أمر رائع. فأنتم تساعدون على تعليم جيل كامل من الأطفال. وبفضل قروض «جرامين»، تستطيع النساء العمل بالمنازل، بدلا من الجلوس هنا وهناك».

كذلك ذكر لنا كثير من علماء الإسلام أن تحريم الإسلام أخذ الفائدة، لا يمكن أن ينطبق على «جرامين»، لأن المقترض من «جرامين» يعتبر أيضا مالكا للبنك. والهدف من التحريم الدينى للفائدة هو حماية الفقراء من الربا، ولكن حينما يمتلك الفقراء البنك الخاص بهم، فإن الفائدة تدفع فى الواقع للشركة التى يمتلكونها، ومن ثم لأنفسهم.

ومع ذلك، فقد صار من الصعب كثيرا تدريب العاملين بالبنك لدينا على مواجهة المعارضة من قبل الزعماء السياسيين والدينيين دون تعريض سلامتهم وسلامة النساء اللاتى يخدمونهن للخطر. وقد حاولنا اتباع أساليب عديدة، وبعد بضعة أعوام تعلمنا أنه ينبغى أن يقوم موظفونا بعملهم بهدوء فى ركن صغير من أركان القرية. فإذا اقتنعت مجموعة صغيرة من النساء وانضمت «لجرامين»، فإن كل شىء يتغير. فهن يحصلن على النقود، ويبدأن فى كسب دخل إضافى، ولا يحدث شىء رهيب لهن. وتبدأ أخريات فى إظهار اهتمامهن. ونجد أن مجموعات الاقتراض تتكون بسرعة بعد الفترة الأولى من المقاومة. وعندما يتكسر الجليد فى نهاية الأمر، فإن النساء اللاتى كن يقلن لنا لا فى البداية يبدأن يقلن: «لم لا؟ إننى بحاجة للنقود، أيضا. والحقيقة أننى أشد حاجة للنقود من هؤلاء اللاتى انضممن بالفعل. وأستطيع أن أستخدمها بشكل أفضل!» وبصورة تدريجية يبدأ الناس فى قبولنا، وتتراجع المعارضة. ولكن فى كل قرية، تعتبر البداية معركة.

وبعد كل هذه الجهود، التى تتكرر فى آلاف القرى، فإنه مما يدعو للإحباط أن نسمع الناس ينكرون إنجازاتنا، بالقول بأن نجاح «جرامين» يعود إلى عوامل ثقافية لا يمكن محاكاتها فى أماكن أخرى. غير أنه لتحقيق النجاح فى بنجلاديش، كان علينا أن نناضل بطرق كثيرة ضد ثقافتنا. والحقيقة أنه كان علينا أن نخلق ثقافة مضادة تقدّر قيمة المساهمة الاقتصادية للنساء، وتثيب على العمل الجاد، وتعاقب على الممارسات الفاسدة، ويقف «جرامين» ضد عادة دفع المهور والتفسيرات شديدة الجمود *للبرده*. والحقيقة أنه لو بحث المرء عن البلد الذى كان فيه تحقيق نجاح برنامج مثل «بنك جرامين» أكثر صعوبة، لجاءت بنجلاديش على رأس القائمة. وعندما نرى برامج مصممة على غرار «جرامين» منتعشة فى الفلبين، وماليزيا، وفيتنام، وجنوب إفريقيا، وبوليفيا، وهى قليل من كثير، فإنها تذكّرنا بالعقبات الهائلة التى كان علينا أن نتغلب عليها فى بلادنا باقتصادها المحتضر، وصفوتها الرجعية، وكوارثها الطبيعية المتكررة.

■

قرب نهاية عام ١٩٨١، عندما كانت تجربتنا التى استغرقت عامين فى تانجيل تقترب من نهايتها، طلب البنك المركزى من المديرين العامين لبنوكه التجارية الأعضاء إجراء تقييم لعمل «جرامين». وقد تحيرت كثيرا من رد فعلهم، لأنهم أرجعوا نجاح «جرامين» لعامل واحد – هو إخلاصى وإخلاص الموظفين لدى العمل. وكانوا لا يزالون مقتنعين بأن فكرة «جرامين» لا يمكن توسيع نطاقها.

وقال أحد المديرين: «إن جرامين ليس بنكا فى الحقيقة. فموظفو جرامين لا يجلسون فى مكاتب ولا يلتزمون بمواعيد عمل المصرفيين. إنهم يعملون حتى منتصف الليل يوما بعد يوم، ويذهبون من بيت إلى بيت مثل فتيان الكشافة. إن ذلك ليس نموذجا نستطيع أن نحاكيه. إنه يعتمد كثيرا على شخصية البروفيسور يونس. ولا نستطيع أن نوجِد يونس فى كل فرع».

وشعرت بالغضب. لماذا ينبغى معاقبتنا على عملنا الشاق؟ وبدلا من الاعتراف بأن «جرامين» قد جاء بهيكل مصرفى جديد، وفكرة اقتصادية جديدة يمكن أن

تحقق ثورة فى نظام العمل المصرفى، راح هؤلاء المديرون يحاولون تعليق نجاحنا على صفاتى وصفات الموظفين الفردية. وكان ذلك هو نفس رد الفعل الذى سمعته قبل ذلك بعامين عندما كنا نقوم بتجربتنا على نطاق صغير فى قرية جوبرا.

ولكن هذا الانتقاد كان يخفى وراءه مخاوف أكبر. فقد كان هؤلاء المصرفيون يفضلون إقراض مبالغ كبيرة من النقود لقليل من العملاء. وكنا، على العكس من ذلك، نتباهى بالعدد الكبير من عملائنا. وكان تقريرنا السنوى يسجل مئات من القروض بالغة الصغر التى تقدم للعديد من مشاريع الأعمال الجديدة التى تشمل كل شىء بدءا من ضرب الأرز إلى صناعة أصابع الآيس كريم، والمتاجرة فى المصنوعات النحاسية، وإصلاح أجهزة الراديو، واستخراج زيت الخردل، وزراعة أشجار الفاكهة الشعبية.

ونظرت حول المنضدة إلى هؤلاء الرجال الوقورين. وقلت متقبلا تحديهم: «حسن. لماذا لا تنشرون تجربتنا فى مساحة كبيرة، واسعة النطاق. اختاروا أفقر وأبعد الأماكن التى تجدونها. وتأكدوا من أنها بعيدة عن بعضها البعض بدرجة لا يمكننى أن أكون فيها جميعا فى نفس الوقت».

وسحبت صحيفة من الورق وكتبت عليها خطة لتوسيع تجربة «جرامين» على مدى خمس سنوات. ووعدت البنك المركزى بأنها لن تكلفهم بنسا واحدا، وأننى سأدبر الأموال اللازمة لتنفيذ الخطة فى أماكن أخرى.

■

منذ أيامى الأولى فى جامعة تشيتاجونج، كانت منظمة دولية واحدة تقوم دائما بمساعدتى كلما طلبت مساعدتها. وكانت تلك المنظمة هى «مؤسسة فورد». وكان لنكولن تشين، وستيفن بيجز، وبيل فولر، وغيرهم، يساعدوننا فى عملنا. وفى ذلك الوقت بالذات، كانت المؤسسة مهتمة بتجربتنا بصفة خاصة، ومستعدة لمساعدتنا فى التغلب على شكوك البنوك التجارية. وأحضر أدريان جيرمين، ممثل المؤسسة المقيم فى بنجلاديش فى ذلك الوقت، مصرفيين أمريكيين كمستشارين لتقييم

عملنا. وقامت ماري هوتون، ورون جرزيفنسكي، وكلاهما من بنك ساوث شور أوف شيكاغو، بزيارتنا في دكا وفي القرى. وتأثرا بشدة بما شاهداه.

وقلت لأدريان في عام ١٩٨١: «إنني أريد صندوقا مرنا. أريد صندوقا أستطيع أن أستخدمه في التصدي للمشاكل التي تواجهنا في عملنا اليومي. كما أريد أن أقدم ضمانا للبنوك التجارية التي تساندنا حتى لا تتراجع عن التوسع بحجة أنه أمر محفوف بالمخاطر».

وبتوصيات من رون وماري، وافقت مؤسسة فورد على أن توفر لنا ٨٠٠٠٠٠ دولار أمريكي كصندوق ضمان. وأكدت لهم أننا لن نحتاج أبدا للاغتراف منه. وقلت: «إن حقيقة أنه موجود سيكون لها فعل السحر».

وهذا هو ما حدث بالضبط. فقد وضعنا الأموال في بنك بلندن، ولم نسحب منها جنيها واحدا على الإطلاق.

كما تفاوضنا على قرض قيمته ٣,٤ مليون دولار أمريكي من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، ومقره روما. وكان من المقرر استخدام هذا المبلغ، الذي كان يقابله قرض من بنك بنجلاديش المركزي، في توسيع برنامج «جرامين» في خمس مقاطعات على مدى السنوات الثلاث التالية.

وبذلك فإننا في عام ١٩٨٢، شرعنا في تنفيذ برنامجنا للتوسع لتغطية خمس مقاطعات تفصل بينها مساحات واسعة، هي دكا في وسط البلاد، وتشيتاجونج في الجنوب الشرقي، ورانجبور في الشمال الشرقي، وباتواخالي في الجنوب، وتانجيل في الشمال. ومع أواخر عام ١٩٨١، كان إجمالي ما نقوم بصرفه من قروض ١٣,٤ مليون دولار أمريكي. وخلال سنة ١٩٨٢ وحدها، زادت مصروفاتنا بمبلغ ١٠,٥ مليون دولار أمريكي.

الفصل السابع

مولد بنك للفقراء

رغم أن عدد سكان بنجلاديش يبلغ ١٢٠ مليون نسمة، فإن الأمور تسير فيها بواسطة عدد قليل من الأشخاص، معظمهم من أصدقاء المدرسة أو الجامعة. وكثيرا ما كانت هذه السمة السيئة من سمات المجتمع والسياسة فى بنجلاديش، تساعد «بنك جرامين» فى التغلب على كثير من العقبات البيروقراطية التى كان يستحيل التغلب عليها بطرق أخرى. وقد كان أ. م. أ. مغيث، المستشار الاقتصادى لسفارة باكستان بالعاصمة الأمريكية واشنطن، عندما كنت أقوم بالتدريس فى الولايات المتحدة. وخلال حرب التحرير كنا نتعاون فى محاولة التأثير على الحكومة الأمريكية، وتوفير المساندة العامة فى الولايات المتحدة لقضيتنا. وكنا بذلك صديقين.

وفى عام ١٩٨٢، التقينا من جديد فى أكاديمية بنجلاديش للتنمية الريفية فى كوميلا، حيث كان من المفروض أن أقدم بحثا عن مستقبل مشروع «بنك جرامين». وعندما اجتمعنا فى قاعة المؤتمر، أعلن أن انقلابا قد أطاح بالحكومة المدنية، وأن رئيس أركان الجيش الجنرال حسين محمد إرشاد قد تولى السلطة بالبلاد. وتم إعلان الأحكام العرفية. وحيث إنه لم يكن مسموحا لنا بمغادرة المبنى، وتم حظر جميع الاجتماعات، فقد جلست أنا ومغيث فى كافيتريا الأكاديمية مع أعضاء الوفود الأخرى، ورحنا نتجاذب أطراف الحديث.

وقد كان مغيث معجبا «بجرامين» منذ أن كان لا يزال موظفا مدنيا. بل إنه كان يأمل فى أن يبدأ برنامجا «لجرامين» فى قريته. ولما كنا ملازمين لقاعة المؤتمر، فقد قضيت معظم الوقت أشرح له حلمى بأن أجعل «جرامين» بنكا مستقلا، وكيف أن الموظفين المدنيين الحكوميين وبيروقراطية البنك المركزى يقفون ضدى. وفى نهاية اليوم خفف العسكريون من قيودهم على الحركة العامة، وعدنا إلى دكا.

وفى غضون الأيام القليلة التالية، عُيِّن مغيث على غير توقع منه وزيرا للمالية فى الحكومة الجديدة. وهكذا ثبت فى النهاية أن يومى الذى «ضاع» فى الأكاديمية كان له أثر بالغ على «جرامين». وبعد عدة أشهر، قابلت مغيث وطلبت منه المساعدة، وعرض أن يضع قضية «جرامين» على جدول الأعمال فى الاجتماع الشهرى القادم للبنك المركزى. وكان اجتماعا صعبا. فقد واجه مغيث عاصفة من المعارضة من جانب المديرين العامين لجميع البنوك التى تملكها الحكومة، الذين ساقوا عشرات الأسباب لعدم حكمة تحويل «جرامين» إلى بنك مستقل.

وبعد الاجتماع، أخذنى مغيث جانبا، وسألنى : «يونس، هل عندك صبر؟»

قلت : «نعم، إن ذلك هو كل ما أملك.»

- «طيب، حسن، دعنى أعالج الأمر بطريقتى الخاصة.»

وبعد شهرين، عقد مغيث اجتماعا للمديرين العامين السبعة الذين كنا ندير مشروع «جرامين» من خلال فروعهم. وأثار من جديد موضوع مستقبل «جرامين». وقال الجميع مرة أخرى إن العمل الذى يقوم به «جرامين» عمل رائع، ولكن تحويلنا إلى بنك مستقل سيكون وخيم العاقبة.

وقال أحد المديرين العامين : «إنه سيتعين على يونس أن يتحمل الكثير من التكاليف التى يستطيع حاليا أن يتركها علينا. إنه لا يدرك مدى الوقت والتكلفة التى يحتاجها هذا النوع من الأعمال المصرفية للفقراء.»

وقال آخر : «يونس، لماذا لا تنشئ قسما فى بنكنا وتعمل من خلالنا؟ ألا يناسبك ذلك بشكل أفضل؟»

وقلت : «كلا، لا يناسبنى ذلك. إذ يتعين علىَّ الأخذ بقواعد وإجراءات بنككم. وفى تانجيل، وجدنا أن ذلك صعب للغاية. بل مستحيل تقريبا.»

وقال مدير عام آخر محذرا : «إنك ستخسر النقود.»

وقال آخر : «إن ذلك لن ينجح مطلقا.»

وقال آخر : «إن الموظفين سيبدأون فى غشك. إنك لا تعرف معنى أن تكون هناك ضوابط داخلية. إنك لست مصرفيا؛ ولم تتول إدارة بنك أبدا. إنك بروفيسور».

ولحسن حظنا أن سكرتير وزارة المالية، السيد «سيد الزمان»، كان صديقا آخر «لجرامين». وطلب مغيث مساعدته، ونقل عرضى مباشرة إلى الرئيس. وكدكتاتور عسكرى، لم تكن للرئيس شرعية سياسية، وربما وجد فى «جرامين» فرصة لكسب بعض النقاط السياسية. ومهما كان تفكيره، فقد كان الأمر فى صالحنا. وبموافقة الرئيس، صار الأمر مجرد إجراء شكلى لتقديم العرض لمجلس الوزراء. ووافق مجلس الوزراء على العرض دون إثارة أى قضايا جديدة، وأُعطيت وزارة المالية مسئولية تنفيذ الخطة.

وكنت أريد «بنك جرامين» الجديد أن يكون مملوكا للمقترضين بنسبة ١٠٠ فى المائة. وكانت تلك هى الكيفية التى ظللت أعرض بها قضيتى طوال الوقت. ولكن وزير المالية مغيث كان مقتنعا بأن عرضى ستكون أمامه فرصة أفضل للموافقة عليه إذا قدمت جزءا من الأسهم للحكومة. وطلبا للمساعدة، فاتحت فى الموضوع الدكتور كمال حسين، وهو وزير خارجية سابق، وكبير مساعدى أول رئيس لبنجلاديش، ولعب دورا محوريا فى صياغة دستور بنجلاديش.

ولإعجابه الشديد «بجرامين»، تولى حسين كافة التفاصيل المتعلقة بصياغة إطارنا القانونى. واقترح أن نقدم ٤٠ فى المائة من أسهمنا للحكومة، وأن نحتفظ بـ٦٠ فى المائة للمقترضين منا. وقمنا بدراسة العديد من المسودات، ومناقشة كل فقرة، وسطر، وكلمة بتفصيل شديد. وأخيرا قدمنا مشروعنا للوزارة.

وفى أواخر شهر سبتمبر ١٩٨٣، بينما كنت أقوم بجولة فى رانجبور، تلقيت مكالمة هاتفية مفادها أن الرئيس قد وقع الإعلان، وأن «بنك جرامين» قد وُلِد. وكان ذلك يوما بهيجا مفرحا. فقد كبر مشروعى الصغير فى جوبرا حتى صار مؤسسة مالية رسمية! ولكن عندما عدت إلى دكا، وقرأت أخيرا النص الكامل للإعلان، صُدمت حينما وجدت أن النسب المئوية للملكية قد انعكست - فقد احتفظت الحكومة بنسبة ٦٠ فى المائة من الملكية، وأُعطيت للمقترضين نسبة ٤٠ فى المائة فقط. وبذلك صار «جرامين»، فى الواقع، بنكا مملوكا للحكومة. وشعرت بأننى قد خُدعت.

وكان أول شىء فعلته هو الاتصال بوزير المالية. وكرجل طويل الأناة، تعاطف مغيث مع موقفى. وبدأ بقوله: «يونس، أعرف أنك غاضب منى. ولكنك كنت تريد أن يكون لك بنك، أليس كذلك؟ لقد كانت تلك هى الطريقة الوحيدة التى أجعل لك بها بنكا.»

وقلت: «ولكن ذلك يتعارض مع كل شىء كنت أعمل من أجله.»

وقال: «كلا، ليس متعارضا. إن لدىّ خطة واضحة جدا لبنكك. إننى لم أكن أريد أن أسقط صريعا. ولو كنت قد قدمت عرضك بطريقتك الخاصة، لما كان قد تم تمريره من خلال مجلس الوزراء. ولذلك غيرته لكى يسهل موافقة المجلس عليه. فسِرْ قدما فى عملية إقامة البنك. وبمجرد الانتهاء من إنشائه، يمكنك أن تعود لوزارة المالية لتغيير هيكل الملكية. وستكون تلك مهمة أيسر كثيرا. وأعدك بأنه خلال عامين اثنين سوف أعكس النسب المئوية للملكية. وهذا وعد منى بذلك».

ولم أكن مقتنعا تماما. وعدت وناقشت الموضوع مع زملائى. وشعرنا جميعا بأنه ليس أمامنا خيار آخر، وبأنه، شئنا أم أبينا، قد وُلِد «بنك جرامين». والأفضل لنا أن نأخذ ما أُعطيناه ونحركه فى الاتجاه الصحيح.

وبدأت على الفور عمليات «جرامين» كبنك مستقل كامل الأهلية. ووقعنا اتفاقيات قروض مع جميع البنوك التجارية، لتتولى أمر حصتنا من أصولها وخصومها اعتبارا من أول أكتوبر ١٩٨٣. ووافق أول يوم عمل لنا يوم ٢ أكتوبر.

وقررنا إقامة احتفال بالافتتاح.

ودعونا وزير المالية مغيث، ليكون الضيف الرئيسى فى احتفالنا. ولكن عندما أخبرنا موظفى الوزارة بأن الاحتفال سيقام فى فرع يقع فى إحدى القرى، ردوا علينا بأن الموقع لن يكون مناسبا، وأنه ينبغى إقامة الاحتفال فى دكا حتى يتمكن جميع كبار المسئولين الحكوميين من الحضور. وحاولتُ أن أشرح أن «بنك جرامين» لا يعمل فى المناطق الحضرية، ولذلك فإنه ليس من المعقول إقامة احتفال فى مكان ليس لنا فيه مقترضون.

وقلت: «إن الاحتفال إذا عقد فى دكا، فإنه سيستبعد مقترضينا، الذين أصبحوا يمتلكون ٤٠ فى المائة من البنك. وليس من الممكن نقلهم إلى المدينة لمجرد أن المسئولين الحكوميين لا يريدون الذهاب إلى أى قرية من القرى!»

وتمسكنا بموقفنا. قد كنا نريد إقامة الاحتفال فى موقع ريفى - حيث كنا نعمل، يحيط بنا المقترضون، قريبا من منازلهم وقراهم. لقد كنا بنكا لأهالى الريف، ومن أجل أهالى الريف، ولن تغيب رمزية مكان الافتتاح عن فطنة أى أحد.

وحذرنا موظف وزارة المالية المسئول عن «بنك جرامين» من أن الوزير قد لا يحضر الاحتفال إذا صممنا على إقامته فى قرية من القرى. وقلت له إن الأمر يرجع إلى الوزير فى أن يقرر ما إذا كان لديه الوقت أم لا، ولكننا سنسير قدما فى إقامة احتفالنا على النحو المقرر. ومع استمرار الإخفاق فى التوصل إلى اتفاق، اتصلت بمغيث وأخبرته بتاريخ، ومكان، وترتيبات الاحتفال. وأعلن على الفور أنه سوف يحضر، وأعطانى أسماء العديد من الأصدقاء الذين ينبغى دعوتهم أيضا. وصار واضحا بالنسبة لى أنه ليس الوزير، ولكن مسئولا بالوزارة، هو الذى فكر فى أنه ينبغى أن يكون الاحتفال فى المدينة. وعندما قلت ذلك لمغيث، قال: «إنه مجنون. لماذا ينبغى أن يقوم «بنك جرامين» («الريفى») بإقامة احتفال افتتاحه فى المدينة؟ إننى لا أستطيع مجرد تصور مثل هذا الشىء السخيف.»

■

عندما كنا نقوم بصياغة الإطار القانونى للبنك، كنت أحاول أيضا التوصل إلى

شعار «لجرامين». وخلال الاجتماعات، فإننى كثيرا ما أرسم رسوما سريعة عابثة. وقد أصبحت هذه الرسوم جميعا تركز على الشعارات الممكنة «لجرامين». وكانت هناك ثلاث أفكار رئيسية تشغل بالى، وكانت جميعها ريفية. وكانت إحداها تعتمد على النسج، خاصة النسج بالخيزران، الذى كنت أعتقد أنه رمز جميل للطريقة التى يمكن بها تجميع قطع صغيرة فى شكل قوى. وقد جربت وضع كثير من التصميمات بأنماط النسج، ولكن لم ينجح فى الواقع أى منها. وكانت الفكرة الرئيسية الثانية تعتمد على رقم خمسة، حيث تتكون كل مجموعة من مجموعاتنا من خمسة مقترضين. وجربت رسم كثير من الأشكال بخمس عصى، أو خمسة أشخاص، أو خمس أيد، أو خمسة وجوه. وكانت الفكرة الرئيسية الثالثة هى كوخ قروى. وكانت الفكرة بسيطة فى تصميمها، وتعبر بشكل بليغ عن كل ما هو ريفى.

وفى ذلك الوقت، كنت كلما زرت قرية من القرى التى يعمل فيها «بنك جرامين»، ألاحظ بعناية جميع أشغال الخيزران غير المكتملة، وعمليات ضرب الأرز، ومختلف أنواع العمل التى يؤديها الناس، وأماكن إقامتهم، وأدواتهم وزينتهم، لأرى ما إذا كنت أستطيع أن ألتقط بعض التفصيلات التى يمكن أن أستخدمها فى شعارنا الجديد. وكنت أحضر ندوة فى بانكوك، عندما طرأت على ذهنى الخطوط العريضة لأحد الشعارات. وبدلا من الانتباه للمحاضرة، رحت أعالج فكرة الكوخ. وفجأة ظهر أمامى تصميم، ورسمت منه عدة أشكال. وأحببت واحدا منها فى الحال. وأدركت أننى وجدت شعارى، بل إننى دونت نظام توزيع ألوانه.

وبمجرد عودتى إلى دكا، كان بين يدى الشعار مرسوما وملونا، وعرضته على مزامل، ومحبوب، وديبال، ونورجهان، وعبدالديان. وكان رد فعلهم حذرا. وسألونى عدة أسئلة، منها : ما الذى يرمز إليه؟ ما الذى تعنيه الألوان؟ وأعطيتهم تفسيراتى الخاصة، وهى : أن كوخ الشعار يعبر عن الكوخ الريفى، ولكن يمكن أن يعنى أيضا سهما منطلقا إلى أعلى، ويعبر اللون الأحمر للسهم عن السرعة. ويعبر اللون الأخضر فى وسط الكوخ عن الحياة الجديدة، التى كان يتجه السهم نحوها.

وفى البداية، لم يكن زملائى متحمسين تماما. وقلت لهم إنه ينبغى علينا إقرار الشعار حالا وأن نضعه فى كل مكان - على رءوس الخطابات، والمظاريف،

والنشرات، وغيرها من المواد الكتابية التى نستعملها - حتى يصير جزءا من المشروع وينتقل إلى البنك الجديد. ولجعل الشعار جزءا لا يتجزأ من «جرامين» على نحو أكبر، اقترحت أن نستخدمه فى احتفالنا يوم الافتتاح. فنقوم ببناء شعار مكبّر من الخيزران والورق الملون. ويكون بمثابة بوابة يتم الدخول منها فى فرع «جرامين».

وقد أقمنا احتفال الافتتاح فى حقل مفتوح كبير فى قرية جاموركى بتانجيل. ودعونا مجموعات من المقترضين، وجميع الموظفين فى مختلف الفروع لحضور الاحتفال. وقد امتلأ الحقل بهم. وجاء الضيوف الآخرون من دكا. وجلس على المنصة الوزير مغيث، وممثلو المقترضين، وأنا. وكان يوما رائعا، ساطع الشمس. وبدأنا الاحتفال بتلاوة آيات من القرآن الكريم، كما هى العادة فى مثل هذه المناسبات، تلتها خطب عاطفية من السيدات المقترضات. وبالنسبة لنا جميعا، نحن الذين عملنا طويلا وبكل جد لتحقيق هذا الإنجاز، كان الأمر بمثابة حلم تحول إلى حقيقة. وكنت أنظر إلى جميع هؤلاء النساء الجالسات بسارياتهن الحمراء، والخضراء، والصفراء، والوردية - كبحر من الساريات - وهؤلاء المئات من المقترضات حفاة الأقدام اللاتى انضممن إلى احتفالنا. لقد عبرن عن رأيهن بأقدامهن. ولم يكن هناك شك فى التزامهن وتصميمهن على التحرر من الفقر. لقد كان منظرا جميلا، وقويا من جميع الوجوه.

■

أدت صعوبة تحويل «جرامين» من مشروع تجريبى يعمل فى داخل نظام مصرفى معادى فى الغالب، إلى بنك مستقل للفقراء، إلى إثارة مشاعرى أنا وزملائى والمقترضين منا. وقد كنا نواجه التشكيك من جانب المصرفيين البنجلاديشيين، ولكن اعتبارا من يوم ٢ أكتوبر ١٩٨٣ فصاعدا استطعنا أن ندافع عن أنفسنا كمؤسسة مناظرة - بل ومؤسسة تتفوق فى أدائها ماليا على البنوك التجارية التقليدية. والأهم من ذلك هو أن الاستقلال أتاح لنا الفرصة للنمو. فأضفنا فروعا جديدة بمعدل سريع للغاية. وكان لدىَّ من الثقة فى أساليبنا

التدريبية، وفى سلامة نهجنا للإقراض بالغ الصغر، ماجعلنى لا أرى ضرورة للسير ببطء فى ذلك الوقت.

غير أننا لم نحقق نموا كميا فقط، ولكننا أدخلنا تحسينات كثيرة على منهجنا فى النصف الثانى من الثمانينيات. فحتى ذلك الحين كان موظفونا يعملون على أساس مؤقت، وكانوا يشعرون دائما بالقلق من إمكانية انتهاء المشروع وترك وظائفهم. وعندما أصبح «جرامين» بنكا مستقلا، تم تعيينهم تلقائيا موظفين دائمين فى المؤسسة الجديدة. وكان ذلك أعظم انتصار لهم جميعا. كذلك قمنا بنشر القرارات الستة عشر على المستوى الشعبى، وهى القرارات التى تم اتخاذها فى ورشة عمل قومية للمقترضين (انظر الفصل الثامن)، وإدراج قروض الإسكان فى برنامجنا، وتوسيع نطاق جهودنا فى مجال التنمية الاجتماعية، وتجربة قروض الرى وغيرها من برامج القروض الموسمية الأخرى. ورغم حدوث بعض النكسات، مثل فيضانات ١٩٨٧ و١٩٨٨، ووقوع أزمة فى السداد فى مقاطعة تانجيل (وهى الأولى بالنسبة لنا)، فقد كانت الفترة فترة نمو، وتجديد، وثقة. ولكننا أدركنا أنه لكى يكون نمونا متواصلا، كان يتعين علينا حل قضايا التنظيم والإدارة التى أرجأتها حملتنا لنصبح بنكا مستقلا. وكانت أهم قضية عاجلة هى كيفية تحويل «جرامين» من بنك تملكه الحكومة، إلى بنك يملكه فى المقام الأول الأشخاص الذين يقترضون منه. وكنا نعتمد على مغيث لتوجيهنا فى هذه العملية.

ولسوء حظنا، استقال وزير المالية مغيث فى عام ١٩٨٥، قبل أن تتاح له الفرصة للوفاء بوعده بتغيير هيكل «جرامين» الأساسى. ولكن لحسن الحظ أن سكرتير وزارة المالية الدائم، سيد الزمان، كان صديقا حميما لمغيث، وكان يشاركه حماسه «لجرامين». وكان سيد الزمان يعرف أيضا بوعد مغيث لى. وعندما ذكَّرته بهذا العمل غير المكتمل، أكد لى أنه سوف يقف إلى جانب قرار مغيث.

وقد قام بذلك بالفعل. وبهدوء تام، قام بتغيير هيكل ملكية «جرامين» بإعطاء ٧٥ فى المائة من أسهمه للمقترضين، والاحتفاظ بـ٢٥ فى المائة منها للحكومة، لبنك

سونالى الذى تملكه الحكومة، وبنك بنجلاديش كريشى (الزراعى).

ولكن كانت هناك تعقيدات أخرى جاءت مع وضعنا الحكومى. ففى عام ١٩٨٦، تغير مجلس الإدارة ليأتى بأغلبية الأعضاء من حملة الأسهم المقترضين. وأصبحنا نجد أنفسنا فى موقف غريب. فقد أصبح «جرامين» بنكا خاصا يديره «مسئول حكومى». ووفقا لإطارنا القانونى، كنت مديرا عاما معينا من قِبَل الحكومة. وبهذه الصفة، كان يتعين علىَّ اتباع القوانين التى تطبق على الموظف المدنى، بما فى ذلك طلب التصريح من الرئيس قبل أن أستطيع مغادرة البلاد لحضور أى اجتماعات بالخارج. وقد حدثت واقعة سيئة بشكل خاص فى عام ١٩٨٥، عندما لم أتمكن من حضور مؤتمر الأمم المتحدة للمرأة فى نيروبى. فقد رُفِض طلبى لمغادرة البلاد من قِبَل الرئيس، الذى وجه سؤالا مفاده «لماذا ينبغى لرجل أن يذهب لمؤتمر للأمم المتحدة عن المرأة؟»

كذلك كان تعيينى معلقا بخيط ضعيف للغاية. فقد جاء فى خطاب تعيينى أننى «مدير عام حتى صدور أوامر أخرى». وبمعنى آخر، فإننى سأظل أشغل منصبى مادامت الحكومة راضية عن عملى. وكان يمكن أن أستيقظ ذات صباح وأقرأ فى الصحف أن شخصا آخر قد تم تعيينه مكانى مديرا عاما «لجرامين». ولم يكن مطلوبا من الحكومة أن تفسر سبب طردى، أو ما كان مفروضا أن أفعله بنفسى.

ولم يكن هذا الترتيب التنظيمى يحقق الاستقرار. وظللت قلقا من أن تقوم حكومة أو أخرى باستبدالى فجأة، وتُلقى «بجرامين» فى خضم أزمة. ولذلك قمت باستشارة محامى كان قد ساعدنا من قبل فى إقامة البنك، وهو الدكتور كمال حسين. وقمنا بإعداد طلب بإجراء تعديل فى قانون إنشاء «جرامين» بواسطة البرلمان. وكان يتعين حضورى جلسات البرلمان من خلال وزارة المالية. ولكن المسئولين فى الوزارة لم يكونوا يرغبون فى تعديل هذا النص. إذ لماذا ينبغى أن يساعدوا فى تغيير النص الذى يعطيهم سلطة مطلقة فى إبعاد المدير العام؟ وأرسلت اقتراحى بالتعديل، ولكن، كما كان متوقعا، لم تعره وزارة المالية أى اهتمام. وبذلت جهدى لوضعه تحت نظر جهاز أعلى يسمى «اللجنة التنفيذية

للمجلس الاقتصادى الوطنى»، وهو جهاز مكون من الوزراء. وقد أوصوا بإقرار اقتراحى. ومع ذلك، فإن سكرتير وزارة المالية الدائم لم يعر الأمر اهتماما. وعندما أثرت الموضوع معه شخصيا، قال إن ذلك المجلس ليس هو الحكومة، وإنه ليس من المطلوب أن تأخذ وزارة المالية تعليماتها منه. وبالنسبة لى، كان ذلك درسا لا ينسى فى العمل المتبلد للجهاز الحكومى.

وظللت أطرق كل باب أستطيع أن أجده أمامى. وأخيرا، رفعت الموضوع إلى الرئيس «إرشاد» نفسه. وأمر سكرتيره المالى بتقديم طلبى للنظر فيه فى إجتماع مجلس الوزراء التالى. ولكن السكرتير المالى أرسل الأوراق إلى الرئيس بتوصية بعدم تعديل النص. ولكنى لم أيأس. وشرحت قضيتى للسكرتير المسئول عن أمانة الرئاسة. وصادف أن كان هذا المسئول الكبير طالبا فى دروس الرياضيات التى كنت أقوم بتدريسها بجامعة كولورادو فى بولدر. وعندما طلبت مساعدته، وعد بأن يفعل كل ما هو ممكن. ونظم اجتماعا لمناقشة الموضوع، دعا إليه نائب الرئيس، ومحافظ البنك المركزى، ووزير المالية، والسكرتير المالى، ووزير التخطيط، وأنا. وكان من المقرر أن يرأس الرئيس الاجتماع.

وعرضت قضيتى بكل ما أستطعت من قوة. وعبر جميع من فى الغرفة عن تأييدهم لموقفى، فيما عدا السكرتير المالى، الذى بنى موقفه على أساس الخوف من أن تفقد الحكومة القدرة على الإشراف على البنك بصورة صحيحة. ورغم تحذيراته، فقد وافق الاجتماع على اقتراح التعديل. وتم إرساله إلى البرلمان، وجرت الموافقة عليه قبيل حل البرلمان وسقوط حكومة «إرشاد» إثر قيام انتفاضة شعبية ضدها. ووفقا للنص الجديد، صار يجرى تعيين المدير العام بواسطة مجلس الإدارة، وليس بواسطة الحكومة. وبمجرد قيام مجلس الإدارة باتخاذ الخطوات القانونية وتعيينى مديرا عاما «لجرامين»، فإننى لم أعد موظفا حكوميا وأصبحت موظفا بالبنك. والأهم من ذلك، أصبح «بنك جرامين» حرا فى اختيار مديره العام التنفيذى الذى يخدم مصالح حملة أسهمه وليس تحت رحمة الحكومة.

وقد كان التعديل بمثابة تغيير حاسم فى قانون البنك. ولكن لزيادة ضمان مستقبل «بنك جرامين»، يوجد موضوع حيوى آخر لا يزال يحتاج للمعالجة. ويتصل هذا الموضوع بتعيين رئيس مجلس الإدارة، وهو ما تقوم به الحكومة فى الوقت الحاضر. ومرة أخرى، فإنه بأسلوب الحكومة المعتاد، يعتبر التعيين ساريا فقط «حتى صدور أوامر أخرى»، أى أن الحكومة يمكن أن تستبعد رئيس مجلس الإدارة فى أى وقت. ويهدد هذا الترتيب استقرار البنك. ويعد دور رئيس مجلس الإدارة دورا حاسما، خاصة أن تسعة من أعضاء مجلس الإدارة الثلاثة عشر لدينا، الذين يمثلون المقترضين، أميون فى العادة.

■

خلال عقد الثمانينيات، شهد برنامج التوسع الكبير «لجرامين»، إضافة نحو مائة فرع جديد فى كل عام. وكانت هذه الفروع الجديدة ذات نوعية جيدة للغاية، حيث كانت ست سنوات من التجريب فى جوبرا وتانجيل قد علمتنا الكثير، وأتاحت لنا تحسين نهجنا. وبحلول عام ١٩٨٥، كان لدينا كادر رائع من شباب المهنيين المتخصصين الذين يمتلكون وراءهم خبرة سنوات عديدة فى القرى، ويستطيعون توجيه وإدارة المئات، والآلاف بعد ذلك، من الأعضاء الجدد. وقد واجهنا بعض المشكلات فى أقدم فروعنا فى تشيتاجونج وتانجيل، حيث تعرض مقترضونا لكثير من التغيرات فى السياسات عندما كنا نمر بمرحلة التجربة والخطأ، ولكن الفروع التى بدأت العمل بعد عام ١٩٨٣، كانت تعمل على نحو جيد للغاية.

وقد جعلنا مركزنا الرئيسى على مستوى البلاد فى الأصل فى شايمولى، التى كانت آنذاك بمثابة ضاحية من ضواحى دكا، خارج المنطقة المالية للمدينة. وحاولت تأجيل انتقالنا للعاصمة نفسها - حيث يبدو أن كبار البيروقراطيين الأقوياء يفقدون حتما اتصالهم بالواقع الريفى - ولكن فى عام ١٩٨٣ لم يكن أمامنا اختيار. غير أننى أصررت على أن يلتزم الجميع التزاما شديدا بأن نظل مخلصين لأصولنا الشعبية الريفية. وقررنا أنه لا ينبغى أن يعمل أى أحد فى المركز

وحاولنا جعل مستشارى البنك المركزى يرون مدى التحسن الذى سيحدثه حتى هذا الحد الأدنى من الإسكان فى الوضع القائم لمقترضينا، ولكن جميع مناقشاتنا كانت بلا طائل. ولم يتزحزحوا عن موقفهم.

وطرأت لنا فكرة جديدة. وأرسلنا طلبا ثانيا، ذكرنا فيه أننا لم نعد نريد الحصول على «قروض إسكان»، وإنما نريد بالأحرى «قروض إيواء». وكنا نأمل ألا يكون لديهم تعريف أو إحصاء عن «أصول الإيواء» من شأنه أن يحرمنا من حق الحصول على قروض. ولكن على الرغم من أن المستشارين المسئولين عن المشروع لم يُبدوا اعتراضهم على فكرتنا لقروض الإيواء، فقد قال خبراء الاقتصاد فى مجموعتهم إن مقترضينا لا يستطيعون تحمل القروض غير المولِّدة للدخل. وإن «جرامين» يقوم بعمل جيد بالقروض الموجهة للجهود المولِّدة للدخل، أو«الأنشطة الإنتاجية» كما يسمونها، ولكن قروض الإيواء تعتبر «بنودا استهلاكية». وإن مقترضينا لا يستطيعون تحمل القروض التى لا تولِّد دخلا يساعدهم على تسديد ديونهم.

ولذلك فإننا عدنا إلى المجلس المشرف على عمليات السحب. وفى هذه المرة قلنا إننا نريد أن نقدم لمقترضينا «قروض مصانع». وذكرنا أن الغالبية العظمى من مقترضينا من النساء، وأنهن يعملن فى داخل بيوتهن. وقلت: «إن المقترضات منا تقمن برعاية أبنائهن، وهن يعملن ويكسبن النقود من عملهن. ويجرى أداء أغلب هذا النشاط فى بيوتهن. وحيث إن بيوتهن تعتبر أماكن عمل، فإننا نرى أن نسميها مصانع. وبالإضافة إلى ذلك، فإنهن يبتلين بالرياح الموسمية خمسة أشهر من السنة. وخلال هذه المدة، فإنهن لا يستطعن العمل لعدم وجود أسقف قوية فوق رؤوسهن. ولكى يستمررن فى العمل وتوليد الدخل، فإنهن بحاجة للحماية من المطر. وهذا هو سبب رغبتنا فى تقديم «قروض مصانع» لهن. صحيح أن هذا «المصنع» سيؤدى غرضا إضافيا كمنزل، ولكن الأهم من ذلك أنه سيكون له أثر مباشر على قدرتهن على توليد الدخل، حيث إنه سيتيح لهن العمل طوال العام بقدر من الراحة.»

ورفض المستشارون طلبنا للمرة الثالثة. ورتبت لقاء شخصيا مع محافظ البنك المركزى، لأطلب منه أن يتجاوز موظفيه البيروقراطيين.

وسألنى المحافظ: «هل أنت متأكد من أن الفقراء سيسددون القروض؟»

ورددت: «نعم، سيسددون. إنهم يسددون. فعلى خلاف الأغنياء، لا يستطيع الفقراء أن يجازفوا بعدم السداد. إن تلك هى الفرصة الوحيدة لديهم».

ونظر إلىَّ محافظ البنك المركزى، وقال: «إننى آسف أنك واجهت صعابا من مسئولينا. وعلى أساس تجريبى، فإننى سأسمح «لجرامين» بإدخال برنامج لقروض الإسكان. حظا سعيدا.»

■

على مدى الاثنى عشر عاما التالية، قدمنا ما مجموعه ١٧٨ مليون دولار من القروض لبناء ما يزيد على ٤٨٢٠٠٠ منزل، مع سداد يقرب من الكمال للأقساط الأسبوعية. ولا تستطيع برامج الإسكان بالبنوك التجارية التقليدية أن تزعم أنها حققت مثل هذا النجاح. فقد أعاد قليل من المقترضين من تلك البنوك قروضهم، وأوقف البرنامج نشاطه بعد ثلاث سنوات. أما برنامجنا للإسكان، فمازال مستمرا حتى اليوم ويزداد توسعا.

كما تدعم وضعنا عندما تم اختيار برنامج «جرامين» للإسكان فى عام ١٩٨٩ من قبل لجنة تحكيم من بعض كبار المعماريين فى العالم للحصول على جائزة أغاخان الدولية للهندسة المعمارية. وفى احتفال توزيع الجوائز فى القاهرة، أخذ المعماريون البارزون يسألوننى عن المهندس المعمارى الذى صمم نموذجنا الأصلى، لمنزل كامل بتكلفة ٣٠٠ دولار(*). وكنت أجيب أنه لم يقم مطلقا أى مهندس معمارى متخصص بتصميم المنازل التى يبنيها مقترضونا. ولكن المقترضين هم مهندسو منازلهم – مثلما هم مهندسو مصائرهم.

(*) فى عام ١٩٨٩، زاد حجم قرض الإسكان النمطى الذى نقدمه إلى ٣٠٠ دولار.

الفصل
الثامن

نمو وتحديات بنك الفقراء، ١٩٨٤ـ١٩٩٠

ظلت بنجلاديش طويلا تجتذب الناس الذين يدرسون القضايا المتصلة بالسكان. ويقولون لنا إننا فقراء، لأنه يوجد الكثيرون منا على رقعة صغيرة جدا من الأرض. ويبلغ حجم بنجلاديش حجم فلوريدا تقريبا، ولكن عدد سكانها يصل إلى ١٢٠ مليون نسمة. ولو أن نصف سكان الولايات المتحدة انتقلوا إلى فلوريدا، لعانوا من الكثافة السكانية التى نعانى منها فى بنجلاديش. فما الذى يعنيه كل ذلك لبنجلاديش؟ هل ينبغى علينا أن نخفض معدلات المواليد؟

إننى أعتقد أن هناك عنصرا قويا من الاتجار بالخوف فى السياسات السكانية التى تروجها وكالات التنمية الدولية. ونحن فى العالم الثالث نردد هذه الآراء على نحو أعمى، مما يزيد من الخوف فى الداخل. ومنذ أن أصبحت بنجلاديش دولة مستقلة، تضاعف عدد السكان لدينا تقريبا. ولكن فقرنا لم يتضاعف بالتأكيد. والحقيقة أننا أيسر حالا اليوم مما كنا منذ سبعة وعشرين عاما. فلدينا نقص أقل فى الغذاء، ورغم أننا نطعم ضعف عدد السكان سابقا، فإننا أكثر اكتفاء ذاتيا فى الحبوب الغذائية.

وإننى لأشعر بالشك فى أن الحكومات والوكالات الدولية تعمد إلى تخويف الناس ودفعهم لأعمال معينة من أجل صرف الانتباه عن عجزها. وبدلا من تحديد نمو السكان، فإنها ينبغى أن تركز جهودها على تحسين الوضع الاقتصادى للناس بصفة عامة، ومن هم فى القاع بصفة خاصة. ولكن الحكومات والوكالات المعنية بالسكان لاتبذل جهدا كبيرا من أجل تغيير نوعية حياة الفقراء، يقارب ما

تبذله من جهد فى أساليبها للتخويف، مثل الضغط على الأميين من الرجال والنساء للقضاء على قدرتهن على الإنجاب.

وتبين دراسات الأمم المتحدة التى أجريت فى أكثر من أربعين بلدا ناميا، أن معدل المواليد ينخفض مع تمتع النساء بالمساواة. وأسباب ذلك عديدة. فالتعليم يؤخر الزواج والإنجاب؛ والنساء الأفضل تعليما أكثر استعدادا لاستخدام موانع الحمل وأكثر قدرة على كسب الرزق. وإننى أعتقد أن فرص كسب الدخل التى تقوى وضع النساء الفقيرات، وتدخلهن فى المجالات التنظيمية، سيكون لها أثر أكبر فى خفض الزيادة السكانية من النظام الحالى «لتشجيع» عمليات تنظيم الأسرة عن طريق أساليب التخويف. ولكن ينبغى ترك تنظيم «الأسرة» للأسرة نفسها.

وكثيرا ما ينوه «بنك جرامين» عند مناقشة القضايا السكانية، لأن اتخاذ إجراءات لتنظيم الأسرة بين الأسر الأعضاء فى «جرامين»، يمثل ضعف المعدل القومى فى بنجلاديش. وخلال مؤتمر السكان الذى عقد فى القاهرة فى شهر سبتمبر ١٩٩٤، ذُكر أيضا أن معدل المواليد بين الأسر الأعضاء فى «جرامين» أقل كثيرا من المتوسط القومى. فبعد أن زاد مقترضو «جرامين» من دخولهم عن طريق العمل الحر لحسابهم الخاص، فإنهم يُبدون تصميما ملحوظا على أن يكون لديهم عدد أقل من الأبناء، وأن يقوموا بتعليمهم، وأن يشاركوا على نحو نشيط فى نظامنا الديمقراطى. وإذا كان الائتمان بالغ الصغر يستطيع أن يساعد فى خلق الوعى بتنظيم الأسرة، فلماذا لا تعمل الجهات الحكومية والوكالات الدولية، المهتمة كثيرا بزيادة السكان، على تدعيم الائتمان بالغ الصغر على نحو أنشط مما تقوم به؟ هل يمكن أن يكون ذلك لأن الائتمان بالغ الصغر يتم كعمل موجه للربح؟ هل هناك مصالح مكتسبة فى برامج السكان الحالية؟ إننى أعتقد أن التركيز على خفض الزيادة السكانية يتم لصرف الانتباه عن القضية الأكثر حيوية المتمثلة فى اتباع سياسات من شأنها السماح للسكان برعاية أنفسهم. وكلما أسرعنا فى إعادة ترتيب أولوياتنا، كان ذلك أفضل لجميع الناس على ظهر كوكبنا، حاليا ومستقبلا.

■

بدأت أولا أنظر فى حل المشكلات المجتمعية، لكل أسرة من الأسر الأعضاء فى «جرامين» على حدة، أثناء الحلقات الدراسية السنوية التى كنا نعقدها لقادة المراكز فى كل فرع. وكانت هذه الحلقات الدراسية تجمع معا قادة المراكز لعرض مشكلاتهم وإنجازاتهم، ولمعرفة مجالات الاهتمام، والبحث عن حلول للمشكلات الاجتماعية والاقتصادية. وقد حققت هذه الحلقات الدراسية نجاحا طيبا، دفعنا إلى عقد حلقة دراسية على المستوى القومى لبعض قادة المراكز المختارين عام ١٩٨٠ فى تانجيل. وفى ختامها أصدرنا أربعة قرارات اتخذتها المجموعة. ولم نتوقع أن تؤخذ هذه القرارات بشكل أكثر جدية من محاضر جلسات الاجتماع، ولكن سرعان ما بدأنا نتلقى طلبات للحصول على نسخ منها من جميع المراكز فى مختلف أنحاء بنجلاديش.

وفى اجتماعنا القومى الثانى فى عام ١٩٨٢، اختتمنا الحلقة الدراسية بإصدار «عشرة قرارات». وتم زيادة هذه القرارات إلى ستة عشر قرارا فى حلقتنا الدراسية عام ١٩٨٤ فى جويديفبور. ولم نتصور مطلقا مدى عمق تأثير هذه القرارات على الأعضاء. واليوم، يفخر أعضاؤنا كثيرا، فى كل فرع من فروع «جرامين»، بالتنويه بالقرارات الستة عشر. وهى على النحو التالى:

١ - سوف نتبع ونعزز المبادئ الأربعة «لبنك جرامين» - وهى النظام، والوحدة، والشجاعة، والعمل الجاد - فى جميع نواحى حياتنا.

٢ - سوف نحقق الرخاء لأسرنا.

٣ - سوف لا نعيش فى منزل متهدم. وسنقوم بإصلاح منازلنا، ونعمل على بناء منازل جديدة فى أقرب فرصة ممكنة.

٤ - سوف نزرع الخضر طوال العام. وسنأكل كثيرا منها ونبيع الفائض.

٥ - أثناء مواسم الزرع، سوف نزرع أكبر قدر ممكن من الشتلات.

٦ - سوف نعمل على أن تظل أسرنا صغيرة. وسنقلل من مصروفاتنا إلى أدنى حد ممكن. وسنعتنى بصحتنا.

٧ - سوف نُعلِّم أبناءنا، ونعمل على أن يكونوا قادرين على الكسب حتى

يسددوا مصاريف تعليمهم.

٨ ـ سوف نحافظ على نظافة أولادنا وبيئتنا.

٩ ـ سوف نبنى ونستخدم مراحيض محفورة.

١٠ ـ وسوف نشرب الماء من آبار ارتوازية. وإذا لم تكن متوافرة، فسوف نغلى الماء أو نستخدم الشبَّة لتنقيته.

١١ ـ سوف لا نأخذ أى مهر فى زواج أبنائنا؛ ولن نعطى أى مهر فى زواج بناتنا. وسوف نبقى المركز بعيدا عن لعنة المهر. وسوف لا نمارس عادة زواج الأطفال.

١٢ ـ سوف لا نرتكب أى ظلم، وسنقف فى وجه أى شخص يفعل ذلك.

١٣ ـ سوف نقوم باستثمارات أكبر بشكل جماعى لتحقيق دخول أكبر.

١٤ ـ سنكون دائما مستعدين لمساعدة بعضنا البعض. وإذا كان أى أحد يواجه أية صعوبة، فسوف نقوم بمساعدته.

١٥ ـ إذا نمى إلى علمنا أى إخلال بالنظام فى أى مركز، فسوف نذهب للمركز ونساعد فى عودة النظام.

١٦ ـ سوف ندخل التمرينات الرياضية فى كل مراكزنا. وسوف نشترك فى جميع الأنشطة الاجتماعية بصورة جماعية.

والآن، فإننى أناشد المشتركين فى حلقاتنا الدراسية القومية عدم زيادة عدد القرارات، وحجتى فى ذلك هى أننا ينبغى أن نركز على العمل على تنفيذ القرارات الستة عشر الموجودة، بدلا من الإضافة إليها. غير أنه يمكن للفروع المحلية «لجرامين» أن تقوم بصياغة قرارات تعالج مشكلات خاصة بمناطقها المحددة. وتعتبر هذه القرارات دليلا على أن الفقراء، إذا ما أتيحت لهم الفرصة، هم أقوى المحاربين عزيمة فى معركة التصدى لمشكلة السكان، والقضاء على الأمية، والعيش حياة أفضل، وأكثر صحة. وعندما يدرك صانعو السياسة أخيرا أن الفقراء شركاء لهم، وليسوا متفرجين أو أعداء، فسوف نتقدم بدرجة أسرع مما يحدث اليوم.

■

تعتبر بنجلاديش أرضا للكوارث الطبيعية. وهذا عامل سيئ ولا يمكن تجنبه في عملنا. ولكن مهما كانت الجائحة، سواء كانت كارثة أو مأساة شخصية تصيب المقترض، فإن فلسفتنا دائما هي أن نجعل المقترض يسدد قرضه، حتى وإن كان بمعدل نصف بنس فقط في الأسبوع. والمقصود بهذا النظام هو تعزيز إحساس المقترض بالاعتماد على النفس، والكبرياء، والثقة. فالإعفاء من قرض من القروض يمكن أن يقضي على سنوات من العمل الشاق لجعل ذلك المقترض يثق بقدرته.

وإذا اجتاح فيضان، أو مجاعة، إحدى القرى وقضى على محاصيل المقترضين أو ماشيتهم، فإننا نقوم على الفور بإقراضهم مبالغ مالية جديدة للبدء من جديد. ونحن لا نلغي مطلقا القروض القديمة، ولكن نحولها إلى قروض طويلة الأجل، ونحاول جعل المقترض يدفعها بشكل أبطأ وعلى أقساط أصغر. وفي أسوأ الحالات، حينما يموت المقترض، فإننا نقوم بصرف مبلغ من المال من صندوق الطوارئ المركزي (وهو صندوق تأمين على الحياة للمقترضين) لأسرة المتوفى في أسرع وقت ممكن. ثم نطلب من المجموعة أو المركز إدخال عضو جديد من نفس تلك الأسرة؛ لكي نعيد عدد أعضاء المجموعة إلى خمسة.

وتقع في بنجلاديش كثير من الكوارث الطبيعية، حتى أنه يمكن أن تصاب منطقة واحدة بالعديد من الكوارث في نفس العام. ويمكن أن تجتاح الفيضانات قرية، أو مقاطعة، أو منطقة بأكملها، أربع مرات في سنة واحدة، ويمكن أن تقضي على كافة المدخرات والممتلكات التي لدى أسرة من الأسر. وقد عانينا من الفيضانات في ١٩٨١، ١٩٨٥، ١٩٨٧ وبصفة خاصة في ١٩٨٨، عندما أذاعت وسائل الإعلام الدولية محنتنا في جميع أنحاء العالم. كما وقعت بعض الكوارث المحلية، مثل الإعصار الذي ضرب مقاطعة مانيكجانج في عام ١٩٨٩. وتعتبر الإجراءات العملية التي يتخذها «جرامين» دائما في هذه المواقف هي نفس الإجراءات. فنحن، أولا، نوقف العمل بقواعد ونظم البنك. ويجري توجيه المدير المحلي للبنك وجميع موظفيه للقيام فورا بالطواف بالمنطقة لإنقاذ حياة أكبر عدد ممكن من الناس، ولتوفير المأوى، والدواء، والطعام، والحماية لهم. وثانيا، يقوم العاملون بالبنك بزيارة منازل أعضائنا، ويحاولون إعادة الثقة إلى الضحايا

بإبلاغهم بأن البنك وزملاءهم من الأعضاء على استعداد لمساعدتهم. ثم نبحث عما يحتاجه الناجون، ونوفر الإمدادات اللازمة لتقديمها لهم. ونقوم بتوفير طعام الطوارئ، وكذلك الماء ومحلول ملحى للوقاية من الجفاف والإسهال. كما نقوم بتوزيع بذور الطوارئ لزرعها، والنقود لشراء ماشية جديدة وأصول رأسمالية جديدة. كذلك يتم توفير قروض الكوارث. ونحن نريد أن نعطى وقتا لأعضائنا للحزن على أحبائهم، ولكننا لا نريد أن تستغرقهم البلادة واللامبالاة بسبب اليأس. ونريدهم أن يبدأوا سريعا من جديد فى التفكير فى مشاريع للبقاء. ونظرا لأن معونات الطوارئ الوطنية والدولية بطيئة وغير كافية فى الغالب، فإن الطريقة الوحيدة التى يمكن أن يتغلب بها الضحايا على الألم، والمعاناة، والدمار هى إعادة بناء ما كان لديهم. وخلال فترات الكوارث، يتم إعادة جدولة الديون القديمة، ومنح فترة سماح لسدادها. وفى اجتماع خاص، يتم إعطاء السلطة للمركز المحلى لتقرير ما ينبغى أن يكون عليه طول فترة السماح. كما أننا ننظر فى الخطط الأطول أمدا التى تجعل المنطقة أكثر أمنا، مثل بناء المأوى من الأعاصير. وكثير من مكاتب فروع «جرامين» على طول السواحل يتم بناؤها حاليا من الخرسانة المسلحة القوية.

ولا يحتفظ «جرامين» بإحصائيات كاملة عن عدد الكوارث الطبيعية التى كان عليه مواجهتها، ولكنى أُقدِّر أن حوالى ٥ فى المائة من قروضنا تذهب إلى الناجين من الكوارث الطبيعية. وتوضح قصة براميلا رانى غوش نوع الكوارث التى تواجه المقترضين منا فى أغلب الأحيان. ففى عام ١٩٧١، أثناء حرب التحرير، احترق منزل براميلا مرتين على يد الجيش الباكستانى. وقد انضمت إلى «جرامين» فى عام ١٩٨٤. وفى عام ١٩٨٦، أصيبت بنزلة معوية ودخلت مستشفى تانجيل. وأجريت لها عملية جراحية، وطلب منها عدم العمل لعدة سنوات. ورأى زملاؤها من أعضاء مجموعتها أن تأخذ قرضا من صندوق مجموعتهم لدفع تكاليف عمليتها، ولكن نظرا لعدم وجود نقود كافية فى الصندوق، فقد باعت بقرتها ومحل البقالة الذى كانت تملكه.

وقد أعطيت قرضا جديدا اشترت به أبقارا مدرة للبن. وعندما نفقت هذه الأبقار نتيجة مرض غير معروف، توجهت إلى مركزها الأسبوعى، وحصلت على قروض

بقيمة ستين دولارا من صندوق المجموعة واشترت به بقرة جديدة. وأثناء فيضانات عام ١٩٨٨، صارت قرية تشابيشا تحت الماء، وتهدم منزل براميلا. وفقدت جميع محاصيلها. وعلى مدى ثلاثة أسابيع انتشر وباء فى القرية. وكان موظفو البنك يقومون يوميا بزيارة القرويين لتوزيع أقراص تنقية المياه عليهم. وحصلت براميلا، مثلها مثل غيرها من الأسر الأعضاء فى «جرامين» على أربعين كيلو من القمح. وقد أعادت قيمة هذا القمح لصندوق مواجهة الكوارث بالمركز. كما اشترت بذور خضر منا، بسعر التكلفة فقط. وبعد ثلاثة أسابيع، عندما عادت الأمور إلى حالتها الطبيعية، استطاعت أن تعيد فتح محل البقالة الذى كانت تملكه من قبل.

وفى عام ١٩٩٢، امتدت النار من مصباح زيتى وأحرقت منزلها. وحاول القرويون مساعدتها فى إطفاء الحريق الذى نجمت عنه خسارة براميلا لجميع محاصيلها، وطعامها، ومحل البقالة بكامله، وبقرتيها. وكان كل ما تبقى لديها هو ملابسها، وملابس زوجها التى على بدنيهما. وفى صباح اليوم التالى للحريق، قام موظفوا «جرامين» بزيارة براميلا، وعقدوا اجتماعا خاصا قدموا خلاله قرضا لها من صندوق مواجهة الكوارث بالمركز. وبدلا من ذلك، قررت أن تأخذ قرضا موسميا، وقرضا من صندوق مجموعتها. وقد استخدمت جزءا من القرض فى فتح محل بقالة صغير، واستثمرت الباقى فى شراء أسمدة لأرضها المروية. وبمساعدة أبنائها الشبان، استطاعت البدء فى سداد القرض. وبعد ثلاثة أشهر، منحها «جرامين» قرض إسكان، وقامت بنفسها ببناء منزل جديد.

وتستخدم براميلا حاليا قرضها الثانى عشر. وتمتلك وتستأجر أرضا كافية لإطعام أسرتها بالكامل، وتبيع حوالى عشر موندات (الموند يعادل ٨٢,٢٨ رطل - المترجم) من شعير الأرز فى العام.

■

منذ بدايته المبكرة، سار «بنك جرامين» عكس الأساليب التقليدية للتخفيف من حدة الفقر، بتقديم النقود دون أية محاولة لتوفير التدريب على المهارات أولا. وقد واجهنا كثيرا من النقد على هذه السياسة، حتى من بعض أصدقائنا. وفى جوبرا، لم نكن نرى أية حاجة للتدريب الرسمى، وأعطتنا خبرتنا فى الثمانينيات

مزيدا من الثقة بأننا قد اتخذنا النهج الصحيح.

لماذا يُعطَى الائتمان أولا؟

إننى أعتقد أن لدى جميع البشر مهارة فطرية. وأنا أسميها مهارة البقاء. وتمثل حقيقة أن الفقراء أحياء، برهانا واضحا على قدراتهم. وهم لا يحتاجون إلينا لتعليمهم كيف يبقون على قيد الحياة ؛ فهم يعرفون بالفعل كيف يفعلون ذلك. ولذلك فإنه بدلا من أن نضيع وقتنا فى تعليمهم مهارات جديدة، فإننا نحاول تحقيق أقصى استفادة ممكنة من مهاراتهم القائمة. وتوفير فرص حصول الفقراء على الائتمان، ويتيح لهم ممارسة المهارات التى يعرفونها على الفور - فى النسج، أو ضرب شعير الأرز، أو التجول بعربة الريكشو. وتعتبر النقود التى يكسبونها بمثابة أداة، أو مفتاح يفتح لهم العديد من القدرات الأخرى، وتتيح لهم استكشاف إمكانياتهم الخاصة. وكثيرا ما يعلِّم المقترضون بعضهم البعض أساليب جديدة لتحسين استخدام مهارات البقاء لديهم. وهم يُعلِّمون بشكل أفضل كثيرا مما نستطيع أن نُعلِّم.

وعادة ما يستهل صانعو القرارات فى الحكومة، وكثير من المنظمات غير الحكومية، والمستشارون الدوليون العمل على تخفيف حدة الفقر بالبدء فى تنفيذ برامج تدريبية متقدمة للغاية. وهم يفعلون ذلك لأنهم يبدأون بفرضية أن الناس فقراء لأنهم تنقصهم المهارات. كما أن التدريب يؤدى إلى استمرار مصالحهم الخاصة - بخلق مزيد من الوظائف لأنفسهم دون تحمل مسئولية ضرورة تحقيق نتائج ملموسة. وبفضل تدفق ميزانيات المعونة والرعاية، نشأت صناعة ضخمة فى كل أنحاء العالم من أجل هدف واحد، هو توفير هذا التدريب. ويؤكد خبراء تخفيف حدة الفقر أن التدريب أمر حيوى للفقراء من أجل صعود السلم الاقتصادى. ولكن إذا خرجت إلى العالم الحقيقى، فإنه لن يغيب عن إدراكك أن الفقراء فقراء ليس لأنهم غير مدربين أو أميون، ولكن لأنهم لا يستطيعون المحافظة على عوائد عملهم. فليست لهم سيطرة على رأس المال، ولا شك أن القدرة على السيطرة على رأس المال هى التى تعطى الناس القوة للخروج من دائرة الفقر. ويتجه الربح بلا حياء نحو رأس المال. وفى حالة العجز التى يعيشون فيها، فإن

الفقراء يعملون لمصلحة أى شخص يسيطر على الأصول الإنتاجية. فلماذا لا يستطيعون السيطرة على أى رأسمال؟ لأنهم لا يرثون أى رأسمال أو ائتمان، ولا يعطيهم أحد الفرصة للحصول عليه، لأنهم لا يتمتعون بالجدارة الائتمانية.

إننى أعتقد أن كثيرا من البرامج التدريبية ذات نتائج عكسية. ولو كان «بنك جرامين» قد طلب من المقترضين حضور برنامج تدريبى فى إدارة الأعمال قبل حصولهم على قرض لبدء عمل من الأعمال، لكان معظمهم قد تخوف من الأمر كله. ويعتبر التعلم الرسمى تجربة تشكل تهديدا لمقترضينا. بل إنها يمكن أن تقضى على قدرتهم الطبيعية، أو تجعلهم يشعرون بأنهم صغار، وأغبياء، وبلا فائدة. كذلك، فإن الفقراء تقدم لهم غالبا حوافز للاشتراك فى البرامج التدريبية ـ ويحصلون فى بعض الأحيان على فوائد مالية فورية فى شكل بدل تدريب، أو يكون التدريب شرطا مسبقا للحصول على فوائد مهمة أخرى نقدا أو بصورة عينية. ويجتذب ذلك الفقراء، حتى وإن لم يكونوا مهتمين بالتدريب ذاته.

وليس معنى ذلك أن التدريب كله سيئ. ولكن ينبغى ألا يُفرض التدريب على الناس. كما ينبغى أن يقدم التدريب فقط لمن يسعون إليه ويكونون على استعداد لدفع تكاليفه نقدا أو بشكل عينى. ويسعى المقترضون من «جرامين» مثلا، إلى التدريب، وربما يريدون أن يقرأوا الأرقام الموجودة فى دفاتر حساباتهم المصرفية، مثلا، أو يحيطوا علما بالمبالغ التى تم دفعها والمبالغ المتبقية التى يتعين عليهم سدادها. وغالبا ما يريد المقترضون من «جرامين» أن يكونوا قادرين على قراءة القرارات الستة عشر، أو مسك الحسابات، أو متابعة أخبار أنشطة الأعمال. أو ربما يريدون تعلم شىء عن تربية الدواجن، أو تربية الماشية، أو الطرق الجديدة لزراعة المحاصيل، وتخزينها، وتصنيعها. ويقوم بنك «جرامين» بتوفير التكنولوجيا الجديدة لهم، مثل الهواتف المحمولة (الخلوية)، والطاقة الشمسية، والإنترنت. وسوف يحتاج المقترضون قريبا إلى حساب تكاليف المكالمات الهاتفية أو قراءة الكلمات على شاشة الحاسب الآلى.

■

حتى قبل أن أبدأ فى إنشاء «بنك جرامين»، كنت أنتقد وكالات المعونة الدولية

فى بنجلاديش. وإلى حد بعيد، يعتبر البنك الدولى أكثر الوكالات نفوذا وأكثرها تعرضا لنقدى. وقد دخل البنك الدولى و«بنك جرامين» فى كثير من المعارك والخلافات على مدى السنين، حتى أن بعض المعلقين أسمانا «الشركاء المتشاكسون». وقد كان هناك دائما قليل من الأفراد فى البنك الدولى يفهمون معنى الائتمان بالغ الصغر، ولكن أساليبنا تختلف اختلافا جذريا حتى أننا ظللنا على مدى سنوات عديدة نضيع كثيرا من الوقت والجهد فى محاربة وليس مساعدة أحدنا الآخر.

وقد حدثت مواجهة علنية بيننا فى مؤتمر يوم الغذاء العالمى الذى عقد بالفيديو فى عام ١٩٨٦. فقد دعتنى باتريشيا يونج، المنسقة الوطنية للجنة الولايات المتحدة ليوم الغذاء العالمى، لأشارك فى ندوة للحوار مع رئيس البنك الدولى آنذاك، باربر كونابل، فى مؤتمر بالفيديو جرت إذاعته بالأقمار الصناعية فى ثلاثين دولة. ولم تكن لدىَّ أى فكرة عما هو المؤتمر بالفيديو، ولكنى قبلت الدعوة باعتبارها فرصة لشرح ما أشعر به من وجوب قبول الائتمان كحق من حقوق الإنسان، وكيف يمكن أن يلعب الائتمان دورا استراتيجيا فى القضاء على الجوع فى العالم.

ولم يكن فى نيتى الدخول فى معركة مع رئيس البنك الدولى، ولكن كونابل استفزنى عندما ذكر أن البنك الدولى قدم مساعدة مالية «لجرامين» فى بنجلاديش. ووجدت أنه من الضرورى تصحيح هذه المعلومة الخاطئة، واعترضت بأدب على ذلك، وقلت إن البنك الدولى لم يفعل شيئا من ذلك. ولكن كونابل لم يهتم باعتراضى. وذكر مرة أخرى أن صناديق البنك الدولى قد ساعدت «جرامين». وفى هذه المرة اعترضت عليه بشدة. وتجاهل كونابل اعتراضى مرة أخرى، وكرر قوله إن البنك الدولى قدم مساعدة مالية «لبنك جرامين». ورأيت أنه من الضرورى توضيح الحقيقة لمشاهدى التليفزيون عبر الأقمار الصناعية. وقلت إننا فى «بنك جرامين» لم نطلب أو نقبل أبدا تمويل البنك الدولى؛ لأننا لا نحب الطريقة التى يجرى العمل بها بالبنك. فخبراؤه ومستشاروه غالبا ما يستولون على المشاريع التى يمولها. ولايهدأ لهم بال حتى يشكلوا الأمور وفقا لطريقتهم

الخاصة. ونحن لا نريد أن يأتى أحد ويتدخل فى نظامنا، أو يقول لنا كيف نتصرف. والحقيقة أننا فى ذلك العام على وجه التحديد كنا قد رفضنا بالفعل قبول قرض منخفض الفائدة بقيمة ٢٠٠ مليون دولار من البنك الدولى. كما قلت لكونابل، الذى كان يتباهى بتشغيل أفضل العقول فى العالم، إن تشغيل خبراء اقتصاد أذكياء لا يترجم بالضرورة إلى سياسات وبرامج تفيد الفقراء.

إننى أعتقد أن أسلوب الجهات المانحة متعددة الأطراف فى العمل مع الفقراء، أسلوب يدعو كثيرا للإحباط. وأستطيع أن أورد مثلا واحدا من واقع تجربتى فى جزيرة نجروس بالفلبين. ففى عام ١٩٨٩، بدأ برنامج مجاكٍ لبرنامج «جرامين» يسمى برنامج «دنجانون»، وذلك استجابة لزيادة سوء التغذية بين أطفال الجزيرة. وبعد عدة سنوات من إنشائه، طلبت الدكتورة سيسيل ديل كاستيلو، مؤسسة مشروع دنجانون، من إحدى وكالات الأمم المتحدة نقودا لتوسيع نطاق برنامجها. وكانت استجابة الوكالة هى إرسال أربع بعثات لدراسة طلبها، أنفق أعضاؤها آلاف الدولارات على تذاكر السفر، وبدلات الإعاشة والأتعاب المهنية. غير أنه بسبب التعقيدات البيروقراطية، لم يتلق المشروع مطلقا بنسا واحدا. وبمعنى آخر، فإن بعد ما يقرب من خمس سنوات من قيام الإخصائيين بدراسة المشكلة وإنفاق الموارد العزيزة، لم يتمكن الفقراء من سكان الجزيرة من الحصول على قرض واحد بالغ الصغر بمساعدة هذه الوكالة. ولا يسعنى إلا القول بأنه لو كان مشروع جزيرة نجروس قد تلقى مبلغا مساويا لتكاليف بعثة واحدة من بعثات الأمم المتحدة، لكان قد استطاع مساعدة عدة مئات من الأسر الفقيرة.

وقد أدت زيادة أعمال الاستشارات إلى تضليل الوكالات الدولية المانحة بصورة خطيرة. فهناك افتراض بأن البلدان المتلقية للمعونات تحتاج إلى التوجيه فى كل مرحلة من مراحل العملية ـ أثناء التعرف على المشاريع، وإعدادها، وتنفيذها. ويتجه المانحون والمستشارون إلى أن يكونوا مستبدين فى موقفهم تجاه البلدان التى يقومون بمساعدتها. وفضلا عن ذلك، فإنه غالبا ما يكون لهؤلاء المستشارين أثر معوّق لمبادرات البلدان المتلقية للمعونات. وسرعان ما يتبنى المسئولون والأكاديميون فى هذه البلدان الأرقام التى توردها وثائق الجهات

المانحة، حتى وإن كانوا يعرفون بصفة شخصية أن تلك الأرقام غير صحيحة.

■

بعد عام ١٩٨٦، عندما أوضح «جرامين» للبنك الدولى أننا لن ندعه يقول لنا كيف ندير عملنا، قرر البنك أن يقيم مؤسسة خاصة به للإقراض بالغ الصغر فى بنجلاديش، تجمع بين منهجنا ومناهج عدد من برامج الائتمان بالغ الصغر الأخرى. ورأيت أن الفكرة غير واقعية تماما. وفى نهاية الأمر، أخذت حكومة بنجلاديش بمشورتنا، ووقفت فى وجه مبادرة البنك الدولى، الذى لم يتعلم شيئا من هذه العلمية. بل على العكس من ذلك، غيَّر اسم «بنجلاديش» على وثيقة المشروع المرفوض، وقدمها للحكومة السريلانكية بدلا من ذلك.

وقد دفعتنى تجربتى غير السارة مع البنك الدولى إلى معرفة أكبر قدر ممكن من المعلومات عن وكالات التنمية. ولعل الملاحظة التى أصبحت أكثر وضوحا هى أن مؤسسات المعونة متعددة الأطراف لديها الكثير من الأموال التى تقوم بالصرف منها. ويحدد المسئولون بها المبالغ المستهدفة لكل دولة. وكلما زاد مقدار الأموال التى يقوم المسئولون بصرفها ارتفعت درجتهم كموظفين مسئولين عن الإقراض. ولذلك، فإن الموظفين الشبان الطموحين فى أى وكالة مانحة، يختارون المشاريع ذات أكبر الأسعار. فبتحريك قدر كبير من الأموال، تتحرك أسماؤهم إلى أعلى سلم الترقيات.

وطوال مسيرة عملى، شهدت كثيرا من المحاولات المستميتة للمسئولين فى الوكالات المانحة لتقديم مبالغ أكبر على نحو متزايد لبنجلاديش. فهم على استعداد لعمل أى شىء لتحقيق ذلك، بما فى ذلك رشوة المسئولين والسياسيين بالحكومة، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر. وعلى سبيل المثال، فإنهم يستأجرون المنازل الغالية، المبنية حديثا، التى يمتلكها المسئولون الحكوميون، أو يدعونهم للقيام برحلات خارجية مغرية بحجة حضور حلقات دراسية أو مؤتمرات رسمية. ويتولى المستشارون، والموردون، والمقاولون المتوقعون غالبا تسهيل عمل هذه الآلية للرشوة. فهم، على كل حال، أكثر الناس استفادة من المشروعات التى تمولها الجهات المانحة.

وتقدِّر إحدى المؤسسات البحثية فى بنجلاديش أنه من بين ما يزيد على الـ

٣٠ مليار دولار التى تلقتها بنجلاديش خلال الست والعشرين سنة الماضية، لم يتم إنفاق ٧٥ فى المائة منها فى بنجلاديش. ولكن تم إنفاقها على المعدات، والسلع، والمستشارين من الدولة المانحة نفسها. وتستخدم معظم البلدان الغنية ميزانية معوناتها الخارجية بصفة أساسية فى تشغيل مواطنيها وبيع بضائعها، ثم يأتى الحد من الفقر كفكرة لاحقة. وتذهب الـ ٢٥ فى المائة التى يجرى إنفاقها فى بنجلاديش فى العادة مباشرة إلى نخبة صغيرة من الموردين، والمقاولين، والمستشارين، والخبراء المحليين. ويستخدم قدر كبير من هذه الأموال التى تحصل عليها هذه النخبة فى شراء بضائع استهلاكية أجنبية، لا فائدة منها لاقتصاد البلاد أو قوة العمل بها. وهناك اعتقاد عام بأن قدرا كبيرا من أموال المنح يذهب كإتاوات للمسئولين والسياسيين الذين يساعدون فى اتخاذ قرارات الشراء وتوقيع العقود.

ويعتبر الوضع متماثلا فى جميع البلدان المتلقية للمعونات، التى تصل إلى ٥٠ - ٥٥ مليار دولار فى السنة. وتخلق المشاريع الممولة من المعونات بيروقراطيات هائلة، سرعان ما تصير بيروقراطيات فاسدة، وعاجزة، ومسببة لخسائر فادحة. وفى عالم يعلن بصوت عالٍ تفوق اقتصاد السوق والعمل الحر، مازالت أموال المعونة تتجه نحو التوسع فى الإنفاق الحكومى، وتعمل فى أغلب الأحيان ضد مصالح اقتصاد السوق.

وتذهب معظم المعونات الأجنبية فى بناء الطرق، والجسور، وما شابه ذلك من المشاريع التى من المفترض أن تساعد الفقراء «على المدى الطويل». غير أن الأشخاص الذين يستفيدون فى الواقع من هذه المعونات هم فقط الأثرياء بالفعل. وتصير المعونة الأجنبية نوعا من الإحساس للأقوياء، بينما يزداد الفقراء فقرا. وإذا كان للمعونة أن تُحدِث بعض الأثر فى حياة المعدمين، فإنه يجب إعادة توجيهها حتى تصل إلى الأسر الفقيرة بشكل أكثر مباشرة.

وإننى أعتقد أنه ينبغى وضع منهج جديد ذى أهداف جديدة للمعونات. والحقيقة أنه ينبغى أن يكون القضاء المباشر على الفقر هو هدف معونات التنمية. كما ينبغى النظر إلى التنمية باعتبارها قضية من قضايا حقوق الإنسان، وليست

مجرد مسألة تستهدف زيادة الناتج القومى الإجمالى. فعندما ينهض الاقتصاد القومى، فإنه ليس من الضرورى أن يتحسن وضع الفقراء. ولذلك فإنه ينبغى إعادة تعريف التنمية بحيث تعنى فقط إحداث تغيير يمكن قياسه فى دخل الفرد فى الـ ٥٠ فى المائة الأدنى من السكان.

■

فى أحد الأيام تحدث معى صحفى أمريكى كان متضايقا بوضوح من نقدى المستمر بشكل صريح لمؤسسات «المعونات الإنمائية»، مثل البنك الدولى. ومثل كثيرين غيره، كان يرى أن البنك الدولى مؤسسة خيرية مستنيرة، تبذل قصارى جهدها فى عمل لا تنتظر من ورائه جزاءً ولا شكورا. ورفع سماعة ميكروفونه فى الهواء فيما بيننا، وقال بصوت يشوبه التحدى: «بدلا من أن تكون دائم النقد، هل تستطيع أن تقول لى ما هى الخطوات المحددة التى ستتخذها لو صرت رئيسا للبنك الدولى؟»

وقلت ببرود «إننى لم أفكر مطلقا فيما يمكن أن أفعله لو كنت رئيسا للبنك الدولى. ولكنى أعتقد أن أول شىء يمكن أن أفعله هو أن أنقل المركز الرئيسى إلى دكا».

ـ «لماذا بالله عليك سوف تفعل ذلك؟»

ـ «حسن، إذا كان الهدف الرئيسى للبنك الدولى هو محاربة الفقر فى العالم، كما يقول لويس بريستون [رئيس البنك آنذاك]، فإنه يبدو لى أنه ينبغى نقل البنك إلى مكان توجد به أسوأ أوضاع الفقر. ففى دكا، سيكون البنك محاطا بالمعاناة والفقر المدقع. وبالحياة على مقربة من المشكلة، فقد يستطيع الموظفون حلها على نحو أسرع وأكثر واقعية».

وأومأ الصحفى برأسه موافقا. وبدا أنه أقل ضيقا مما كان فى بداية المقابلة.

واستطردت قائلا: «كذلك، فإنه إذا انتقل المركز الرئيسى إلى دكا، فإن كثيرين من الخمسة الآلاف موظف بالبنك سيرفضون مجرد الحضور. فدكا غير معروفة بحياتها الاجتماعية المليئة بالحيوية والنشاط، وليست بالتأكيد المكان الذى يمكن أن يختاره موظف بالبنك الدولى لتربية أبنائه. وأعتقد أن كثيرين منهم

سيتقاعدون، أو يغيرون وظائفهم من تلقاء أنفسهم. وسوف يساعد ذلك فى تحقيق أمرين: أولا، سوف يعفى هؤلاء الذين لا يكرسون وقتهم وجهدهم بالكامل لمحاربة الفقر؛ وثانيا، سوف يخفض من التكاليف، حيث إن المرتبات فى دكا ستكون أقل كثيرا من المرتبات المطلوبة فى العاصمة الأمريكية واشنطن». وكان ذلك نهاية الحديث.

وفى عام ١٩٨٧، عندما كنت أزور الولايات المتحدة، أجريت لقاءً أكثر فائدة مع الصحافة الأمريكية. فبعد أن تحدثت أمام إحدى لجان الكونجرس، هُرع بى فى نهاية الجلسة إلى حجرة صغيرة، حيث رأيت شخصا مشغولا بالحديث فى هاتف مكبِّر للصوت. ولم تكن لدىَّ فكرة عن كيفية عمل المؤتمرات التى تعقد بالهاتف، ولم يطلعنى أحد على ذلك من قبل، ولكنى وجدت نفسى أواجه هاتفا مكبرا للصوت، وأربعة عشر كاتبا من كتّاب الافتتاحيات فى أبرز الصحف اليومية ينتظرون على الخط ليوجهوا إلىَّ بعض الأسئلة.

وكان أول من تكلم فى الهاتف المكبر للصوت هو سام دالى - هاريس. وكان هاريس، الذى عمل مدرسا بالمدارس الثانوية وتحول إلى ناشط اجتماعى، قد بدأ فى تكوين شبكة قومية من المتطوعين تسمى «مسئولية القضاء على الجوع باستخدام القانون»، وتعرف باسم «ريزلتس». وفى كل شهر كان سام يرتب لقاءات على المستوى القومى مع جميع متطوعيه على الهاتف. وكان ما دخلت فيه هو مؤتمر صحفى. وسام إنسان دمث للغاية، ولخص لى الموقف ولمحررى الأخبار فى نفس الوقت. ثم بدأت أتلقى الأسئلة.

وقد استمرت أول مكالمة فى المؤتمر لمدة ساعة. وكانت هناك فترة راحة قصيرة، بدأت بعدها مكالمة أخرى مع أربعة عشر كاتبا من كتاب الافتتاحيات فى مختلف الصحف اليومية الأمريكية. وفى ذلك اليوم عرفت مدى تأثير شبكة «مسئولية القضاء على الجوع باستخدام القانون». فقد ساعدت الافتتاحيات التى

نشرت فى أعقاب ذلك فى إصدار قانون فى شهر ديسمبر ١٩٨٧ طالب وكالة التنمية الدولية الأمريكية بتخصيص ٥٠ مليون دولار لبرامج الائتمان بالغ الصغر للفقراء، بالرغم من المعارضة القوية من جانب إدارة ريجان.

وقد صرت أنا و سام صديقين على الفور. ورغم أنه متواضع وغير مهيب الطلعة، فإنه صلب كالصخر عندما يتعلق الأمر بمحاربة الفقر والجوع. واليوم توجد لشبكة «مسئولية القضاء على الجوع باستخدام القانون» أخوات فى ست دول ـ هى الولايات المتحدة، المملكة المتحدة، كندا، ألمانيا، اليابان، وأستراليا. وقد أقرت هذه المنظمات الائتمان بالغ الصغر كاستراتيجية أساسية لمحاربة الفقر، وتعمل من خلال شبكاتها الجماهيرية من المواطنين النشطاء للفت الأنظار إليها من جانب المجتمع، ووسائل الإعلام، والممثلين المنتخبين، والحكومات الوطنية. كما تحث وكالات المعونة الحكومية، والوكالات الخاصة على توفير مزيد من التمويل لبرامج الائتمان بالغ الصغر. وتجرى اتصالات مع وزارات الخزانة والوزارات الأخرى للضغط على البنك الدولى لإعطاء مزيد من الاهتمام لقضايا الفقر ـ ليس مرة واحدة، ولكن فى كل عام منذ منتصف الثمانينيات. كما تقوم بحملات مساندة للبرامج والسياسات التى من شأنها الحد من الفقر فى دولها. والواقع أن شبكة «مسئولية القضاء على الجوع باستخدام القانون» فى الولايات المتحدة قد أقامت منظمة فرعية تسمى المنظمة الداخلية لشبكة «مسئولية القضاء على الجوع باستخدام القانون»، تقوم بمساندة مبادرات الائتمان بالغ الصغر فى الولايات المتحدة. وعلى مدى السنوات العشر الماضية، تدعمت العلاقة بين شبكة «مسئولية القضاء على الجوع باستخدام القانون» و«بنك جرامين». وعاجلا أو آجلا يصير كل متطوع بالشبكة خبيرا بشئون «جرامين».

وقد حققت مكالمات مؤتمر عام ١٩٨٧ علامة بارزة أخرى فى تاريخ حركة الائتمان بالغ الصغر. فقد استرعت انتباه برنامج «ستون دقيقة» فى شبكة «سى بى إس» التليفزيونية. وفى عام ١٩٨٩، حضر طاقمان من تليفزيون «سى بى إس»، أحدهما من لندن والآخر من روما، لزيارة دكا. وقضيت ساعات طويلة مع

مراسل «سى بى إس» مورلى سيفر، فى زيارة قرى «جرامين»، ومقابلة المقترضين، وخبراء التنمية، والمسئولين الحكوميين. وبصورة إجمالية، سجل الطاقمان أكثر من مائة ساعة من التصوير، جرى اختصارها إلى اثنتى عشرة دقيقة فقط. وبإذاعتها فى شهر مارس ١٩٩٠، فإنها كانت تمثل نجاحا فوريا. ولم أكن أدرك تماما من قبل مدى قوة وسائل الإعلام حتى ذلك الحين. وحتى اليوم، فإننا نتلقى خطابات ومكالمات هاتفية من جميع أنحاء العالم عندما يعاد إذاعة العرض. ففى اثنتى عشرة دقيقة فقط، أظهرت «سى بى إس» جوهر «جرامين» بطريقة موحية للغاية. وقد دفع الفيلم الناس إلى العمل والنشاط أكثر من أى تغطية إعلامية أخرى من قبل أو منذ ذلك الحين.

■

عندما كنت أتحدث عن الائتمان بالغ الصغر فى الثمانينيات، سواء لخبراء الاقتصاد بالبنك الدولى أو للصحفيين، كان أغلب الناس يعتقدون أننى أحاول تخفيف حدة الفقر بالإقراض لمشاريع الأعمال الصغيرة التى يمكن أن تتوسع وتقوم *باستئجار* الفقراء. وأخذ الأمر بعض الوقت حتى رأى الناس أننى أدعو بالفعل لإقراض الناس بصورة مباشرة. ويميل صانعو السياسة إلى معادلة خلق الوظائف بالحد من الفقر، ويميل الاقتصاديون إلى الاعتراف فقط بنوع واحد من العمالة - هى العمالة ذات الرواتب. كما يميل الاقتصاديون إلى تركيز أبحاثهم ونظرياتهم على أصول الثروة فى الدول الاستعمارية السابقة، وليس على واقع المستوى بالغ الصغر للفقراء فى بلدان العالم الثالث. ويأتى أى نوع من الاهتمام بالفقر تحت عنوان ما يسمى باقتصاد التنمية، وهو مجال ظهر فقط بعد الحرب العالمية الثانية، وظل بصفة أساسية مجرد فكرة لاحقة أو إعادة تفسير للإطار الرئيسى للنظرية الاقتصادية.

والأسوأ من كل ذلك هو أن الاقتصاديين قد عجزوا عن فهم القوة الاجتماعية للائتمان. ففى النظرية الاقتصادية، يُنظر إلى الائتمان كمجرد وسيلة يتم بها تشحيم عجلات التجارة، والصناعة. والواقع أن الائتمان يخلق قوة اقتصادية،

سرعان ما تترجم إلى قوة اجتماعية. وعندما تضع مؤسسات الائتمان والبنوك قواعد تحابى قطاعا مميزا من السكان، فإن ذلك القطاع يزيد وضعه الاقتصادى والاجتماعى على السواء. وفى كل من البلدان الغنية والفقيرة على السواء، تحابى مؤسسات الائتمان الأغنياء، وهى بعملها ذاك تصدر حكما بالإعدام على الفقراء.

فلماذا ظل الاقتصاديون صامتين بينما ترفض البنوك الفقراء كأشخاص يفتقدون الجدارة الائتمانية؟ إن أحدا لا يستطيع تقديم إجابة مقنعة على ذلك. وبسبب هذا الصمت وهذه اللامبالاة، فرضت البنوك تفرقة عنصرية على المتعاملين معها وأفلتت بها دون مساءلة. ولو أن الاقتصاديين قد أدركوا فقط المدلولات الاجتماعية والاقتصادية للائتمان، لأدركوا ضرورة دعم الائتمان كحق من حقوق الإنسان.

ولا تزال عيوب النظريات الاقتصادية الأساسية بدون مواجهة. فنظرية الاقتصاد الجزئى، مثلا، التى تلعب دورا محوريا فى الإطار التحليلى للاقتصاد، تعتبر نظرية ناقصة. فهى تنظر إلى فرادى البشر إما كمستهلكين أو عمال، وتتجاهل بصفة أساسية إمكاناتهم كأفراد يمكن أن يقوموا بأعمال حرة لحسابهم الخاص. ويغفل هذا التقسيم النظرى لأصحاب الأعمال والعمال القدرة الخلاقة، والإبداع اللذين يتمتع بهما كل إنسان، ويعتبر أن العمل الحر المنتشر فى بلدان العالم الثالث عَرَضا من أعراض التخلف.

وفى كثير من بلدان العالم الثالث، تكسب الغالبية العظمى من الناس رزقها عن طريق العمل الحر. ولعدم معرفة أين يضعون هؤلاء الأفراد فى إطارهم التحليلى، فإن الاقتصاديين يجمعونهم فى فئة عامة تسمى «القطاع غير الرسمى». ولكن «القطاع غير الرسمى» يمثل فى الواقع جهد الناس الخاص لخلق وظائفهم الخاصة. وأنا أفضل تسميته «اقتصاد الشعب»، وهو تعبير كثيرا ما يستخدمه صديق ألمانى لى، هو كارل أوزنر، لعب دورا حاسما فى تعريف الأوروبيين بالائتمان بالغ الصغر. ولا شك أن أى اقتصادى يتمتع بفهم حقيقى

للمجتمع لابد أن يعمل على رفع كفاءة «اقتصاد الشعب» ذاك وليس تقويضه. وإذا لم تكن هناك مساندة من جانب الاقتصاديين، فإن المؤسسات المماثلة «لجرامين» لابد أن تقع فى المحظور.

الفصل التاسع

تطبيقات فى بلدان فقيرة أخرى

قادنى نجاحنا فى بنجلاديش إلى الأمل فى إمكانية تطبيق نهجنا للائتمان بالغ الصغر على مستوى قريب من المستوى العالمى. فخلال أواخر عقد الثمانينيات وأوائل عقد التسعينيات، أثبتنا أن فكرة «جرامين» يمكن أن تحسّن حياة الفقراء فى جميع أنحاء العالم. وكانت المشاريع التجريبية فى ماليزيا والفلبين فى المقدمة.

وقد قابلت البروفيسور ديفيد جيبونز، وهو كندى ظل يعيش ويعمل بالتدريس فى ماليزيا لمدة تزيد على عشرين عاما، وذلك فى مؤتمر بالقرب من دكا عام ١٩٨٥. وكان ديفيد يدعو إلى توسيع فرص الحصول على الائتمان فى ريف ماليزيا، ولكن كان يثبط من همته رد الفعل - أو عدمه - بين صانعى السياسة. وسألنى عما إذا كان بإمكانه هو وزميل له الحضور وقضاء شهر فى فرع من فروع «جرامين». ووافقت على ذلك.

وجاء ديفيد إلى بنجلاديش يصحبه «صقور قاسم»، وهو زميل مبتدئ سيصير فيما بعد من أكثر المؤيدين إخلاصا للائتمان بالغ الصغر فى ماليزيا وحول العالم. وقد قضى الاثنان عدة أسابيع فى رانجبور بصحبة س. عبد الديان، المدير الإقليمى فى إحدى أفقر المناطق فى بنجلاديش. وأقاما بالقرى، وطافا بفروع البنك. وعند عودتهما إلى دكا، أعلنا عزمهما على إنشاء برنامج «لجرامين» فى ماليزيا. وأيدت تماما خطتهما.

وعندما بدأ ديفيد فى تنفيذ «مشروع اختيار»، وهو برنامج «لجرامين» فى ماليزيا، فى ١٩٨٧، واجه صعوبات على جبهتين - هما بناء برنامج «لجرامين» من

الصفر، وإيجاد إطار قانونى لإبعاد البرنامج عن السيطرة الحكومية دون فقد المساعدة المالية. وكانت عملية موازنة صعبة. وكان ديفيد محظوظا لأن معه «صقور»، التابع المخلص، وأيضا مايك جيتوبيج من مركز آسيا والمحيط الهادىء للتنمية، اللذين قاما بتوفير تمويل مبدئى صغير فى المراحل الأولى من برنامج ماليزيا، ثم ساعدا فيما بعد فى تمويل برنامجين من أوائل البرامج المحاكية «لجرامين» فى الفلبين.

وعندما تفاقمت المشاكل، عاد ديفيد إلى «جرامين» لتجديد تدريبه؛ وفى إحدى المناسبات أرسلنا فريقا يضم نورجهان وشاه علام، وهما من كبار موظفينا، لمساعدته. وبصورة تدريجية، أخذ ديفيد و«صقور» يفهمان منطق منهجنا، وقاما بتعديل سياستهما لتماثل سياستنا على نحو أقرب. ومع نهاية مرحلتهما التجريبية التى استغرقت عامين، أعلنا عن خطط طموحة للتوسع حتى فى أقل المناطق نموا فى شمالى ماليزيا. واليوم، فإن ديفيد و«صقور» سفيران عموميان «لجرامين»، يعملان ليل نهار على بدء برامج جديدة «لجرامين» فى أكثر من عشرة بلدان آسيوية. ولعبا دورا فعالا فى تكوين اتحاد لبرامج محاكاة «جرامين»، يسمى «كاشبور»، وبفضل جهودهما تصل «أمانة اختيار ماليزيا» حاليا إلى أكثر من ٣٦٠٠٠ أسرة فقيرة، تعادل تقريبا نصف سكان ماليزيا الذين يعيشون تحت خط الفقر. بل إن معدل السداد فى ماليزيا أعلى من معدل سداد المقترضين فى بنجلاديش. كذلك قام ديفيد بنشر كتاب بعنوان «*جرامين ريدر*» (قارىء جرامين)، يتضمن مجموعة من مقالاتى وعددا من مقالاته. وقد ساعد هذا الدليل عظيم القيمة كثيرا من الأشخاص على تطبيق برنامجنا فى بلدانهم.

■

حتى قبل إكمال المرحلة التجريبية من «مشروع اختيار»، بدأت بعض المشاريع الجادة المماثلة «لجرامين» تنشأ فى عدد من البلدان الأخرى. وكانت ثلاثة من تلك المشاريع الواعدة بدرجة أكبر موجودة فى الفلبين. وقد قام الدكتور جينيروزو أوكتافيو، أستاذ الاقتصاد بجامعة الفلبين فى لوس بانوس، بزيارة بنجلاديش عام ١٩٨٩، وبدأ فى تنفيذ برنامج فى القرى المحيطة بجامعته بعد ذلك بفترة قصيرة. ولما كنت عضوا فى مجلس إدارة المعهد الدولى لبحوث الأرز، الذى يقع مركزه

الرئيسى على بعد ميلين فقط من حرم الجامعة فى لوس بانوس، فقد كان باستطاعتى زيارة جينيروزو والمقترضين منه من حين لآخر. وبمقدرته الطبيعية على إقامة علاقات مع الفقراء، حقق جينيروزو عملا رائعا، بجعل المشروع يقف على قدميه. وكان معظم المقترضين منه يقومون بنجاح بتربية الخنازير، وهو عمل مربح للغاية، ولكنه غير موجود فى بنجلاديش بسبب تحريم الإسلام أكل لحم الخنزير.

وفى أول الأمر كنت أظن أن تشغيل برنامج إقراض على غرار «جرامين» فى الفلبين سيكون أسهل مما هو فى بنجلاديش، التى يبلغ فيها الفقر المدقع، ووضع النساء المتدنى، وتواتر وقوع الكوارث الطبيعية أقصى مدى. ولكن جينيروزو واجه بعض المتاعب عندما وضع عينيه، بتشجيع منى، على التوسع. وكان يتمتع بمقدرة على العمل مباشرة مع المقترضين، ولكنه كان يجد صعوبة فى إدارة شئون موظفيه ومجلس إدارته. وبعد أن تحول مشروعه العملى إلى مؤسسة مستقلة للائتمان بالغ الصغر، تسمى «آهون ساهيروب» («النهوض من الفقر»)، أو «آشى»، أخذ يناضل من أجل إنشاء هيكل إدارى يعول عليه. وبعد عدة سنوات من المعارك الداخلية فى «آشى»، تركها ليعمل بالتدريس فى ماليزيا، وليصبح بعد ذلك مستشارا للائتمان بالغ الصغر للعديد من المنظمات التى تقوم بتنفيذ برامج فى جنوب شرق آسيا.

وفى البداية كنت قلقا على مستقبل «آشى»، ولكن حدث أمران مبشران كثيرا. أولا، عمل صقور قاسم مستشارا لإصلاح شأن فرع «آشى» الذى يعانى أكبر المتاعب. وخلال مدة قصيرة للغاية، بدأت الأمور فى التحسن. ثانيا، تطوعت إحدى عضوات مجلس إدارة «آشى»، تسمى ميلا ميركادو، لتكون المديرة العامة المتفرغة. وكانت ميلا سيدة غير هينة، تتمتع بخلفية قوية فى القطاع الخاص، وبمهارات إدارية ممتازة، وبمقدرة طبيعية على العمل مع الفقيرات. واليوم، فإنه بفضل جهود «صقور»، وميلا، وموظفى «آشى»، يعتبر «آشى» واحدا من أنجح البرامج المحاكية «لجرامين» فى الفلبين.

■

بعد فترة قصيرة من بدء برنامج «آشى»، قابلت دانيال لاكسون حاكم إقليم نجروس أوكسيدنتال، الذى يشتهر بزراعة قصب السكر فى جنوب الفلبين. وكنا نحضر فى العاصمة الأمريكية واشنطن ندوة يعقدها البنك الدولى، وكان كل منا يناقش الأضرار التى تحدثها «سياسات الإصلاح الهيكلى» التى يفرضها البنك على البلدان الفقيرة. وعندما جاء دورى فى الحديث، قلت إن الأشخاص الذين يفقدون وظائفهم نتيجة سياسات البنك الدولى هم «الفقراء الجدد»، وإننى أكثر اهتماما بـ «الفقراء القدامى»، الذين لم تكن لهم وظائف مطلقا منذ البداية. ولم أتغاض عن نهج البنك الدولى، ولكننى قلت إن «الفقراء الجدد» سوف يدبرون أمور حياتهم لأن لديهم من الدعم مايمكنهم اللجوء إليه، وحثثت الحاضرين فى الندوة على توجيه اهتمامهم بالأحرى إلى «الفقراء القدامى». ثم عرضت برنامج الائتمان بالغ الصغر بأسلوب «جرامين» كمثال للكيفية التى يمكننا بها مساعدة هذه الحالات الحرجة.

وبتأثير من حديثى، أرسل الحاكم لاكسون الدكتورة سيسيل د. ديل كاستيلو، وهى مديرة منظمة لاتستهدف الربح تسمى «مؤسسة نساء نجروس من أجل الغد»، لزيارة بنجلاديش. ومثل ديفيد جيبونز، تعلمت سيسيل كل ماتستطيع تعلمه عن «جرامين»، وفى أغسطس ١٩٨٩، بدأت برنامجا جديدا يسمى «مشروع دنجانون» («الأمانة») فى إقليم نجروس أوكسيدنتال. وبفضل خلفيتها فى العمل الاجتماعى، وعلاقاتها القوية بالمنظمات الدولية والوطنية المانحة، تمكنت سيسيل سريعا من إقامة برنامج يخدم عدة آلاف من المقترضين شديدى الفقر. ومع أوائل التسعينيات، صار «مشروع دنجانون» أكبر برنامج فى مؤسسة سيسيل.

■

كان البرنامج الفلبينى الثالث الذى ظهر إلى حيز الوجود هو صندوق المعدمين «لمركز التنمية الزراعية والريفية» (كارد)، الذى أنشأه آريس آليب وعدد من الأشخاص النشيطين فى منظمة تسمى «العمل فى الفلبين من أجل التقدم الاجتماعى». فبعد زيارة «لجرامين» فى بنجلاديش، قرر آريس تطبيق منهجنا فى التنمية الريفية فى الفلبين. وقد برزت إحدى الموظفات، وهى دولوريس توريس (التى عرفت باسم «دورى») كقوة محركة حقيقية فى المنظمة. وفى خلال فترة

قصيرة، تفوق آريس ودورى على «آشى» و«مشروع دنجانون»، ليكونا قادة شبكة تضم أكثر من ثلاثين برنامجا محاكيا «لجرامين» فى الفلبين. وفى عام ١٩٩٧ - الذى كان «كارد» قد وصل فيه إلى أكثر من تسعة آلاف مقترض، ومعدل سداد ممتاز، وسبعة أفرع - اتخذ موظفو «كارد» خطوات لإنشاء «بنك كارد»، كمؤسسة مالية مستقلة. (وفى فبراير عام ١٩٩٩، زاد عدد المقترضين من «كارد» إلى ٢١٠٠٠ مقترض.) وقد كنت قلقا من أن يقوموا بمخاطرة كبيرة. وبدلا من اعتماد إطارهم على إطار المؤسسات المالية التقليدية، حثثتهم على إقامة إطار قانونى مميز من الصفر، يغطى برامج الائتمان بالغ الصغر.

وبالرغم من نجاحه الملحوظ، فقد واجه «كارد» بعض الصعوبات. ففى أوائل التسعينيات، كنت أنتظر من الحكومة الألمانية أن تقوم بتوفير تمويل له من أجل التوسع. وكانت استجابة أحد المسئولين بالحكومة الألمانية هى أن وكالته تعتبر «كارد» فاشلا. وشعرت بالحرج، وسألته عن مصدر معلوماته. فقال إنه قد أُجريت دراسة مستفيضة، واتفق كل من قرأ التقرير على أن «كارد» غير جدير بالتمويل. وطلبت منه نسخة من التقرير، الذى وعدنى بأن يرسل لى نسخة منه.

وعندما سألت «دورى» عن التقييم الألمانى، قالت إنه لم يجر أى تقييم مطلقا. وبعد بضعة أسابيع، طلبتنى لتبلغنى بأن رجلا ألمانيا، لم يقدم نفسه بأنه مقيِّم من قِبَل الحكومة الألمانية، كان قد زار مع موظفى «كارد» مركزهم الرئيسى. ولم يعرب عن رغبته فى زيارة المقترضين. وكان ذلك الرجل بالتأكيد هو المقيِّم الغامض. واتصلت على الفور بالعديد من الأشخاص الذين أعرفهم فى الحكومة الألمانية، ولكن قيل لى إن التقرير سرى، ولن يسمح لى بالاطلاع عليه. وشعرت بالإحباط، واتصلت بالدكتور محبوب حسين، وهو باحث مستقل ذو سمعة لا تشوبها شائبة، لإجراء تقييم كامل «لكارد» ونشر ما يتوصل إليه من نتائج. ووافق محبوب على إجراء التقييم دون مقابل. وبعد شهور طويلة من البحث الشاق، عرض أخيرا النتائج التى توصل إليها فى ندوة دولية بالفلبين فى يونيو ١٩٩٧. وهذا هو ماتوصل إليه:

- المقترضون من «كارد» فقراء للغاية؛ ٧ فى المائة منهم معدمون ويملكون منازل قيمة الواحد منها أقل من ٥٥٠ دولارا.

- يستخدم المقترضون من «كارد» قروضهم فى أنشطة الأعمال؛ ويتم استثمار ٩٧ فى المائة من النقود المقترضة فى أنشطة مولِّدة للدخل.
- تُحدِث قروض «كارد» اختلافا كبيرا؛ ويصل متوسط معدل عائد المقترضين من الاستثمار إلى ١١٧ فى المائة (و١٤٤ فى المائة بالنسبة للمقترضين الذين حصلوا على خمسة قروض أو أكثر).
- يولِّد «كارد» وظائف؛ وقد ولَّدت الأنشطة الاقتصادية التى تمولها قروض «كارد» ١٦٣ يوم عمل للمقترضين من «كارد» فى كل عام، و ٨٤ يوما إضافيا لأفراد الأسر الآخرين.
- يولِّد «كارد» عمالة منتجة؛ وتعتبر إنتاجية العمال فى أنشطة الأعمال التى يمولها «كارد» أعلى بنسبة ٣٦ فى المائة من معدل الأجور السائدة.

ولم أكن أتوقع مثل هذا التقرير الإيجابى. فقد كان من الواضح أن «كارد» يحدث اختلافا هائلا بالنسبة لآلاف الفقراء – ويفيد حياتهم على نحو أسرع مما نستطيع أن نفعله حتى فى «جرامين». ولكن بالرغم من النتائج التى توصل إليها محبوب، وبالرغم من نجاح «كارد»، فإن الجدل الذى ثار حول إمكانية تطبيق نموذج «جرامين» خارج بنجلاديش، أو حتى فى الفلبين، لم يهدأ له غبار. فقد صدر تقرير جديد من الأمم المتحدة فى ١٩٩٨، كرر كثيرا من الحجج القديمة حول إمكانية نجاح برامج الائتمان بالغ الصغر فقط فى أماكن ذات خصائص فريدة معينة. ويذكر التقرير أن «كثيرا من الناس، خاصة أفقر الفقراء، ليسوا عادة فى وضع يمكِّنهم من القيام بنشاط اقتصادى، لأنهم جزئيا يفتقدون القدرات، بل والحافز على العمل. وفضلا عن ذلك، فإنه ليس واضحا ما إذا كان المدى الذى وصل إليه، أو يمكن أن يصل إليه، الائتمان بالغ الصغر، يستطيع أن يحدث أثرا كبيرا فى الفقر فى العالم».(*)

وقد شجع نجاح البرامج فى ماليزيا والفلبين على استمرار ظهور برامج جديدة فى الهند، ونيبال، وفيتنام، وأماكن أخرى. بل إن الصين بدأت ثلاثة برامج فى منتصف التسعينيات. ثم جاءت أمريكا اللاتينية وإفريقيا، ببرنامج يسمى

(*) United Nations General Assembly, 53rd Session, The Role of Micro-credit in the Eradication of Poverty (A/53/223, 10 August 1988).

«مؤسسة المشروعات الصغيرة» التى أسسها جون دى ويت فى جنوب إفريقيا. وقد كان برنامج جون ناجحا على وجه الخصوص، حيث كان يصل إلى آلاف المقترضين الفقراء فى قرى الريف. وتكتسب إحدى المقترضات منه، وهى كيت ماكاكو، رزقها حاليا ببيع ثمار الأفوكاته، والمانجو، والموز، والوجبات الخفيفة والمشروبات غير المسكرة فى محل صغير. وقبل أن تنضم «لمؤسسة المشروعات الصغيرة»، كانت كيت تبيع سلعها من بيت إلى بيت، ولكن كان لديها رأسمال صغير جدا، يحقق أرباحا محدودة للغاية. وتعتبر قصة كيت مثلا يوضح الجهود والإنجازات التى تحققت فى العالم الثالث خارج بنجلاديش.

وقد دخلت كيت مجال العمل عندما أدركت، بعد فترة قصيرة من زواجها، أن النقود التى يرسلها لها زوجها من عمله فى المناجم ليست كافية لتغطية مصاريفها طوال الشهر. وحتى لاتتضور جوعا، أخذت النقود واشترت بها كيزان ذرة، وهو طعام يكثر الطلب عليه فى جنوب إفريقيا، وثمار الأفوكاته، وسكرا، وقامت ببيعها لسكان الحى الذى تعيش فيه. وأتاحت لها مبيعاتها إنقاذ نفسها، ولكن عندما أصيب زوجها فى العمل ولم يعد قادرا على العودة إلى المناجم، صار وضعها ميئوسا منه.

وفى ذلك الوقت تقريبا انضمت لإحدى مجموعات «مؤسسة المشروعات الصغيرة». وبقرضها المبدئى البالغ ستين دولارا، دفعت مقدم ثمن ثلاجة مستعملة، مما أتاح لها فتح محل للبيع. كما أن النساء الأخريات فى مجموعتها أقمن مشروعات صغيرة. فتقوم سيلفيا مواجى بتربية الدواجن وبيع اللبن فى بيتها. وتعمل جريس موتلوزى بائعة فاكهة متجولة. وتقوم ماساكو ماينتجا ببيع البارافين، وتعمل بالحياكة فى المنزل. أما ريبيكا سيبيا فتقوم بتخمير الجعة.

ورغم أن يوم عملها يبدأ فى الساعة الثالثة صباحا، فإن كيت سعيدة بأن حياتها تسير أخيرا فى المسار الصحيح. ويقبل الزبائن إقبالا شديدا على «كعكها السمين»، والعمل لديها فى غاية الانتعاش. وقد كان آخر قرض لكيت بمبلغ ٣٠٠ دولار، ولا تجد أية صعوبة فى سداده. بل إن لديها مما ادخرته مايكفى لإقراض

زوجها بعض النقود لمساعدته فى عمله الجديد فى النجارة. ورغم أن عملها لايترك لها سوى وقت فراغ قليل، فقد انضمت كيت لبرنامج محو أمية الكبار. ولأول مرة فى حياتها، أصبح باستطاعتها الآن التوقيع باسمها.

وتجعل فرصة متابعة حالات المقترضين من أمثال كيت من الصعب علىّ دائما تقرير أى برامج محاكاة «جرامين» ينبغى لى زيارتها عند سفرى - البرامج التى زرتها من قبل، لأرى كيف نمت، أم البرامج التى لم أزرها بعد، لأرى كيف استطاعت المنظمات المختلفة تكييف سياساتنا مع محيطها الثقافى. ونقوم حاليا بإرسال كثير من موظفى «جرامين» ذوى المستوى المتوسط والعالى لمساعدة الناس فى إقامة برامج جديدة، أو تغيير البرامج القائمة، أو التوسع فيها.

■

فى مناقشاتنا مع الموجة الأولى من المحاكين «لجرامين»، وجدنا أن كثيرا من المؤسسات قد واجهت ظروفا صعبة فى تعبئة الدعم المالى لأنشطتها. فقد كانوا فى حاجة للأموال للسفر إلى بنجلاديش للتدريب، ولبدء برامجهم، ثم للتوسع بعد المرحلة التجريبية. وكنت أحث المحاكين على البحث عن موارد للتمويل فى بلدانهم - وكلما كانت أقرب لمكاتبهم كانت أفضل. وبتلك الطريقة سيكونون قادرين على الإبقاء على جميع المعاملات المالية بعملة بلادهم، وإظهار أثر عملهم مباشرة للوكالات المولة لهم. ولكن على الرغم من تشجيعى وتدخلى بين الحين والآخر - حيث كنت أتصل أحيانا بالوكالات للتوصية بتوفير التمويل لبلد معين - فإن بعض أفضل البرامج ظلت تنمو بلا جدوى.

وفى أحد الأيام كنت أشكو من هذا الوضع - مليارات الدولارات للتنمية فى العالم الثالث، ولاشىء لعشرات من برامج الائتمان بالغ الصغر - فى محاضرة فى شيكاغو. وفى فترة الأسئلة والأجوبة، استفضت فى توضيح مدى صعوبة البدء فى تنفيذ برامج محاكاة بسبب قلة أموال المانحين. وكان اقتراحى هو إنشاء فرع «لصندوق ائتمان جرامين» لتقديم المساعدة لبرامج المحاكاة. فإذا أبدى المانحون رضاهم عن كيفية استخدام أموالهم، فإنه يمكنهم إعطائنا المزيد. وإذا لم يرضوا عن أدائنا، فإنه يمكنهم وقف مساعداتهم.

ومع استمرار فترة الأسئلة والأجوبة، تلقيت ورقة من بين الحضور، مكتوبا فيها «هل أستطيع مقابلتك لبضع دقائق بعد محاضرتك؟» وأعطيت الورقة لكونى ايفانز، مدير عام «مشروع المهن الحرة للنساء»، التى كانت تجلس بجانبى. وبعد المحاضرة مباشرة، أدخلتنى «كونى» فى غرفة صغيرة. كما تم إدخال سيدة أخرى فى الغرفة.

وسألتنى السيدة: «كم من المال تعتقد أنك ستحتاجه لكى تبدأ تمويل مشروعات المحاكاة؟»

وأجبت: «مائتا ألف دولار ستكون بداية طيبة».

– «هل ستجد صعوبة فى إيجاد مشاريع محاكاة لتمويلها؟»

وأجبت: «أوه، كلا. إن هناك الكثير منها تنتظر المال. وبمجرد أن نبدأ فى التمويل، سيأتى الكثير».

– «إلى متى ستبقى فى المدينة؟»

– «يومين آخرين. ثم أذهب إلى واشنطن».

– «سوف أحاول إعطاءك شيكا بمبلغ مائتى ألف دولار قبل سفرك. هل يمكن أن أدعوك لبيتى هذا المساء حتى تستطيع مقابلة زملائى، ونستطيع إنهاء إجراءات المنحة؟»

ونظرت إلى «كونى»، وسألتها: «هل يمكننى أن أذهب؟»

وكانت «كونى» مفعمة بالإثارة، وقالت: «كيف يمكننى أن أمنعك من الذهاب لبيت آديلى سيمونز، خاصة أنها تريد إعطاءك منحة؟»

وقضينا ذلك المساء مع آديلى، رئيسة مؤسسة ماك آرثر، وثلاثة من زملائها، الذين وافقوا على قرار آديلى بإعطائنا منحة. ولما كان جدولى مشحونا طوال اليومين التاليين، ولم يكن لدىّ وقت لكتابة عرض المنحة، فقد خصصت آديلى أحد الموظفين لديها للتنقل معى فى سيارات الأجرة، والجلوس بجانبى أثناء تناولى طعام الغداء والعشاء، وإعداد مسودة العرض قبل سفرى. وفى غضون يومين اثنين، كان الموظف قد كتب عرضنا نال رضاء مؤسسة ماك آرثر.

وقد كان قرار آديلى سيمونز بمساعدة «صندوق ائتمان جرامين» حافزا لنا

للإسراع بتنفيذ برنامجنا الجديد الطموح للمحاكاة، ومشجعا للجهات المانحة الأخرى على أن تحذو حذوه. وشملت تلك الجهات مؤسسة روكفلر، والبنك الدولى، والحكومة الأمريكية، وصندوق الأمم المتحدة لتنمية رأس المال، والحكومة الألمانية. وبصورة إجمالية، تلقى «صندوق ائتمان جرامين» - الذى كان يديره زميلى السابق بجامعة تشيتاجونج وصديقى الحميم، هـ.أ. لطيفى، منذ عام ١٩٩٤- أكثر من ١١ مليون دولار. وقد استخدم كل سنت بالفعل فى مساعدة خمسة وستين برنامج محاكاة لجرامين فى سبعة وعشرين بلدا. ومنذ أواخر عام ١٩٩٨، قدمت هذه المنظمات ٨٨ مليون دولارا من القروض لنحو ٢٨٠٠٠٠ فقير.

ويجتذب «جرامين» المحاكين المتوقعين له بدعوتهم لحضور «برامج الحوار الدولى» - وهى مؤتمرات لمدة أسبوعين يستضيفها «بنك جرامين»، و«صندوق ائتمان جرامين»، فى بنجلاديش أربع مرات فى كل عام. ويحضر كل مؤتمر حوالى عشرين شخصا من كل أنحاء العالم. وبعد عدة ساعات من التوجيه فى مركزنا الرئيسى، نرسل هؤلاء الزوار فى مجموعات من شخصين إلى الفروع المنتشرة فى جميع أنحاء البلاد. ويظلان هناك لمدة خمسة أيام ليتعرفا بقدر استطاعتهما على المركز، والعاملين به، والمقترضين منه، وبيئته الاجتماعية والاقتصادية. ثم يجريان مقابلات مستفيضة مع أحد المقترضين من «جرامين» على مدى عدة أيام. ويتيح ذلك لهما رؤية الأثر المباشر «لجرامين» على مستوى إنسانى حقيقى. كما يساعد ذلك على القضاء على الخرافات والتحاملات التى قد تكون لدى المشاركين عن الفقراء فى بنجلاديش، أو الفقراء فى بلدانهم، أو الفقراء بصفة عامة.

وعندما يعود المشاركون فى الحوار من الميدان، فإننا نشجعهم على مناقشة مزايا وعيوب نهج «جرامين». وقرب نهاية مدة الأسبوعين، نبين لهم كيفية تقديم طلبات «لصندوق ائتمان جرامين» للحصول على مبالغ أساسية صغيرة لبدء برامجهم الخاصة. فإذا تقدموا بالطلبات، نتصل بالمحاكين الآخرين ببلادهم ليكونوا مرجعا لهم. وكل ذلك غير مكلف كثيرا، ولكنه يتيح لنا استبعاد غير الجادين فى بدء برنامج يتفق مع روح «جرامين» الحقيقية. ونحن نواجه طلبا هائلا على التمويل الجديد، ونأمل أن نصل إلى ١٠ ملايين مقترض من خلال

برامج المحاكاة التى يمولها «صندوق ائتمان جرامين» بحلول عام ٢٠٠٥. ويتطلب تحقيق هذا الهدف ٢,٢ مليار دولار تقريبا. وقد يبدو أن ذلك مبلغ كبير من المال، ولكنه يبدو أقل من ضعف المبلغ الذى ساعد أحد أصدقائى الأمريكيين فى جمعه لكلية الحقوق التى كان يدرس بها منذ بضعة أعوام.

■

منذ حوالى ثمانية أعوام، تحدانى زميل بنغالى فى إحدى الندوات، بقوله: «لقد تلقى «جرامين» قروضا بفائدة قدرها ٢ فى المائة. وأى برنامج فى هذه البلاد يحصل على قروض بهذا السعر من الفائدة، يستطيع أن يجعل أى برنامج للائتمان بالغ الصغر ناجحا». وأعتقد أنه كان يرمى بذلك إلى اتهامنا بأن ما أنجزناه ليس شيئا كبيرا، ولكننى أخذت الأمر كتحد، وصممت على إنشاء مؤسسة جديدة تقدم قروضا بفائدة ٢ فى المائة لأى برنامج للائتمان بالغ الصغر فى البلاد. وأقنعت الحكومة بإنشاء وكالة غير حكومية تسمى «مؤسسة بولى كارما - ساهاياك»، قدمت منذ إنشائها قروضا لـ ١٥٦ برنامج ائتمان بالغ الصغر فى جميع أنحاء البلاد. وبعد أن حققت هذه المؤسسة سجل أداء متصل ووضعت منهجا مُرضيا، ساندت اقتراح حصولها على تمويل من البنك الدولى. وفى عام ١٩٩٨، اعتمد البنك الدولى قرضا للمؤسسة بمبلغ ١٠٥ ملايين دولار، وهو من أكبر استثماراته فى الائتمان بالغ الصغر على الإطلاق. وأعتقد الآن أنه ينبغى إقامة العديد من مؤسسات الائتمان بالغ الصغر «بالجملة» مثل مؤسسة بولى كارما - ساهاياك، فى كل بلد من البلدان حتى تستطيع أن تتنافس فيما بينها. وسوف تستفيد مؤسسات التجزئة. والفقراء أنفسهم، بصورة مباشرة من هذا التنافس.

وفى عام ١٩٩٣، نشرت عرضا طلبت فيه مبلغ ١٠٠ مليون دولار «لصندوق ائتمان جرامين»، لاستخدامه لمساعدة برامج الائتمان بالغ الصغر التى تركز على محاربة الفقر، وتعمل على مستوى التجزئة فى البلدان النامية. ورغم محاولات التأثير التى بذلها متطوعو منظمة «مسئولية القضاء على الجوع باستخدام القانون» فى سبعة بلدان، فإن الاستجابة لعرضى لم تكن مشجعة. غير أنه فى إحدى أمسيات عام ١٩٩٣، تلقيت مكالمة هاتفية من البنك الدولى.

وكان المتحدث هو نائب الرئيس إسماعيل سراج الدين. وكنت قد عملت أنا وإسماعيل معا كعضوين فى اللجنة التوجيهية «لمؤسسة أغاخان» فى جنيف، وكنت أعرف إعجابه الصادق «بجرامين». ورغم أنه كان يشغل منصبا رفيعا فى البنك الدولى، فإنه لم يفقد تعاطفه مع الفقراء.

وسألنى: «كيف نستطيع أن نساعد؟ هل هناك أى شىء نستطيع أن نفعله لكم؟».

وقلت:«حسن، إننى لا أعرف. إن البنك الدولى يعمل فقط من خلال الحكومات، ولاتستطيعون أن تعملوا مباشرة معنا».

- «كلا، إننا نريد كثيرا أن نعمل معكم، ولكنكم ترفضون دائما أموالنا».

- «إننا لانحتاج لأموالكم. ونستطيع أن ندبر الأموال الخاصة بنا».

- «ماهى الاستجابة التى تتلقونها حول عرض الـ١٠٠ مليون دولار الذى نشرتموه «لصندوق ائتمان جرامين؟».

- «إنها تجربة محبطة للغاية. فلم يتقدم أحد غير وكالة التنمية الأمريكية بمبلغ ٢ مليون دولار».

- «هل أرسلتم نسخة من العرض للبنك الدولى؟».

- «كلا، لم نرسل. فلم نكن نعتقد أنكم مهتمون بالأمر».

- «هل يمكنك إرسال نسخة بالفاكس إلىّ غدا؟ وسأرى مايمكننا أن نفعله لكم».

وفى اليوم التالى أرسلت نسخة بالفاكس من العرض لإسماعيل. ورد علىّ بعد حوالى أسبوع، وكان سعيدا للغاية. وقال: «لقد درسنا عرضكم. ولدينا خبر طيب لكم. إننا نريد أن نعطيكم مبلغ ٩٨ مليون دولار».

- «إننى سعيد بأن أسمع ذلك. لقد كنا نعتقد أنكم لن تجدوا هذه الأموال. ولكن كيف تتخطون حكومة بنجلاديش؟»

- «لا تقلق، فقد ناقشنا ذلك أيضا. وسوف نجد طريقة ما».

- «دعنى أكن صريحا، يا إسماعيل - هل تتحدث عن قرض أم عن منحة كاملة؟»

- ورد إسماعيل: «قرض بـ ٩٨ مليون دولار».

- «ولكن يا إسماعيل، لن يستطيع صندوق الائتمان مطلقا تسديد أى قرض»

وأوضح إسماعيل الأمر بقوله: «إنه قرض ميسر، بفترة استحقاق طويلة جدا. إنه يماثل منحة تقريبا».

وقلت: «ولكنى أعرف كيف يتم هذا الأمر. فسرعان ما سيطلب المسئول لديكم ضمانا من الحكومة لهذا القرض. ولماذا ينبغى لحكومتنا أن تضمن قرضا «لصندوق ائتمان جرامين»، وهى تعرف أننا سنعطى هذا المال لمشاريع فى بلدان أخرى؟ إن الصندوق لن يسترد مطلقا المبلغ الأصلى، حتى لو كان سداد القروض بنسبة ١٠٠ فى المائة. فنحن نقيم مشاريع مسئولة فقط عما يعادل العملة المحلية من القرض الذى تتلقاه. وعندما تقوم بالسداد، فإنها تسدد بالعملة المحلية. ولكن البنك الدولى يريد دولارات أمريكية. ونظرا لتقلبات أسعار العملات، فإن الصندوق سيتلقى أحيانا مبالغ أقل كثيرا، بقيمة الدولار، مما تم إقراضه. وإننى لا أرى سبيلا لأن نأخذ قرضا، حتى وإن كان قرضا ميسرا».

وقال إسماعيل: «أفهم وجهة نظرك. ولكن ماذا لو أعطيناكم المبلغ كله مقدما، إنكم تستطيعون عندئذ استثماره وكسب مايكفى لتعويض ما قد يحدث من خسائر نتيجة تقلبات أسعار الصرف».

وقلت: «إننى لست خبيرا فى الإدارة المالية فى السوق الدولية، وأحتاج إلى خبير. لماذا لا تبحثون الأمر وتساعدوننا فى وضع خطة عمل تحمى كلا من الصندوق والبنك الدولى».

ووعد إسماعيل بأن يفعل ذلك. ولكن لا المتخصصون لديه، ولا المتخصصون الذين استشرتهم توصلوا إلى سيناريو مرض. وفى ذلك الوقت، قدم لنا البنك الدولى منحة بمليونى دولار بدون ضمان حكومى. ولم تأت تلك المنحة من صندوق قروض البنك الدولى، وإنما من الصندوق الاختيارى للرئيس ولكى يستطيع تعبئة مزيد من الأموال لبرامج الائتمان بالغ الصغر، أقام إسماعيل «المجموعة الاستشارية لمساعدة أشد الناس فقرا»، التى أنشئت بمنحة من البنك الدولى قدرها ٣٠ مليون دولارا.

والفوائد السهلة التى تؤدى إلى تبلد عاطفة المرء تجاه الفقراء.

وأثناء إحدى الجلسات مع متطوعى منظمة «مسئولية القضاء على الجوع باستخدام القانون»، طرحت للمناقشة عرضى الخاص بطلب مبلغ ١٠٠ مليون دولار لتمويل «صندوق ائتمان جرامين». وكان كثير من المتطوعين قد حاولوا التأثير على حكوماتهم لدفع مساهمات فى «صندوق ائتمان جرامين»، ولكن فى أغلب الحالات رفضت حكوماتهم الفكرة. ولشعورى بالإحباط الذى ساد الغرفة، اقترحت أن نغير محور تركيزنا. فماذا لو وجدنا مليون شخص يسهم كل منهم بمائة دولار فى جهود «صندوق ائتمان جرامين»، لتمويل برامج محاكاة جرامين؟ ويمكن أن نسميه «صندوق الشعب» للائتمان بالغ الصغر.

ورفع ديف إيليس، وهو معلم محب لعمل الخير، من ساوث داكوتا، يده ليسأل سؤالا. وكان يبدو متحمسا للغاية. وسألنى: «متى ستبدأ فى هذا البرنامج؟»

ونظرت فى ساعتى وقلت: «منذ خمس دقائق».

وسحب ديف ورقة نقدية بمائة دولار من حافظة نقوده، وقال: «حسن، أنا أول واحد. والآن بقى أمامنا ٩٩٩٩٩٩». وفجأة، بدأ جميع المشاركين فى إخراج أوراق نقدية بمائة دولار. وقام بعض من لم تكن نقودهم معهم بالاقتراض من الآخرين. وفى دقائق معدودة، كانت أمامى أكثر من عشرين ورقة نقدية بمائة دولار. وكان ذلك أمرا مثيرا للبهجة. وأعلنت عن إقامة «صندوق الشعب» فى *حوار جرامين*، نشرتنا الفصلية، وتدفقت علينا الشيكات بعد ذلك من جميع أنحاء العالم.

وتأثرا بنجاح «صندوق الشعب»، اتفق ديف مع مؤسسة للعلاقات العامة وعمل معها لتصميم شعار حملة، وموقع على الإنترنت، ونشرة إعلامية، وخطة عمل. وخلال عدة رحلات متتالية إلى الولايات المتحدة، كنت أقابل ديف وجيف سويم (المدير الفنى لمؤسسة العلاقات العامة «أمهيرست وريفز») لمناقشة موضوع الحملة. فقد كانت فكرة ربط مليون شخص فى البلدان الغنية بملايين الفقراء فى البلدان النامية، عن طريق الائتمان بالغ الصغر، فكرة شديدة الإثارة بالنسبة لى - ليس فقط بسبب ما تحدثه من أثر على الفقراء، ولكن أيضا بسبب

تأثيرها على المانحين. فهى ستخلق آلاف العلاقات المباشرة بين الناس، كما ستعرِّف الملايين بصورة مباشرة بامكانيات الائتمان بالغ الصغر.

وعلى نحو يمكن فهمه لم يكن ديف يريد تولى أمر جميع شيكات المائة دولار عن طريق مؤسسته الصغيرة فى رابيد سيتى. ولذلك فقد وافق ريد أوبنهايمر، أحد المحبين لعمل الخير والنشطاء فى منظمة «مسئولية القضاء على الجوع باستخدام القانون»، على إقامة منظمة لاتستهدف الربح فى الولايات المتحدة تسمى «مؤسسة جرامين بالولايات المتحدة الأمريكية». ودفع ريد جميع المصاريف القانونية لإقامة «مؤسسة جرامين بالولايات المتحدة الأمريكية»، وجعل مقرها فى ولايته أوكلاهوما. وعند تفكيرنا فى نقل الحملة من مؤسسة ديف إلى «مؤسسة جرامين بالولايات المتحدة الأمريكية»، وجدنا أن هناك فرصة لإعطاء تفويض أوسع لتلك المؤسسة من إدارة «صندوق الشعب» فقط. ولذلك فقد سألت أليكس كاونتس، وهو أمريكى كان زميلا لنا فى بنجلاديش لمدة عشر سنوات تقريبا، وكتب كتابا عن «جرامين» بعنوان «*اعطنا ائتمانا*»(*)، عما إذا كان يريد أن يعود للولايات المتحدة ليكون المدير العام «لمؤسسة جرامين بالولايات المتحدة الأمريكية». ووافق على ذلك. وأصبح ريد رئيس مجلس الإدارة، وانتقل أليكس إلى واشنطن حيث سيكون مقر المركز الرئيسى للمؤسسة، وواصل جيف وديف العمل فى الحملة.

وقد جمعنا حتى الآن مبلغ ٦٠٠٠٠ دولار فقط عن طريق «صندوق الشعب»، ولانزال نحاول جمع الأموال اللازمة لتنفيذ خطة عملنا. وهدفنا هو جمع ميزانية الحملة بصورة منفصلة، حتى تذهب ١٠٠ فى المائة من كل مساهمة بمائة دولار «لصندوق ائتمان جرامين»، ومنه إلى برامج الائتمان بالغ الصغر للجماهير - بحيث لا تحتفظ «مؤسسة جرامين بالولايات المتحدة الأمريكية»، أو «صندوق ائتمان جرامين» بأى نسبة مئوية منها لإدراتهما ومصاريفهما الاضافية. فإذا وجدنا أى مؤسسة، أو شركة، أو فرد على استعداد لتمويل الخطة التى وضعها ديف وجيف، فإننى على يقين من أن أليكس يستطيع أن يضاعف ذلك المبلغ عدة

(*) New York: Times Books, 1996.

تأثيرها على المانحين. فهى ستخلق آلاف العلاقات المباشرة بين الناس، كما ستعرِّف الملايين بصورة مباشرة بإمكانيات الائتمان بالغ الصغر.

وعلى نحو يمكن فهمه لم يكن ديف يريد تولى أمر جميع شيكات المائة دولار عن طريق مؤسسته الصغيرة فى رابيد سيتى. ولذلك فقد وافق ريد أوبنهايمر، أحد المحبين لعمل الخير والنشطاء فى منظمة «مسئولية القضاء على الجوع باستخدام القانون»، على إقامة منظمة لاتستهدف الربح فى الولايات المتحدة تسمى «مؤسسة جرامين بالولايات المتحدة الأمريكية». ودفع ريد جميع المصاريف القانونية لإقامة «مؤسسة جرامين بالولايات المتحدة الأمريكية»، وجعل مقرها فى ولايته أوكلاهوما. وعند تفكيرنا فى نقل الحملة من مؤسسة ديف إلى «مؤسسة جرامين بالولايات المتحدة الأمريكية»، وجدنا أن هناك فرصة لإعطاء تفويض أوسع لتلك المؤسسة من إدارة «صندوق الشعب» فقط. ولذلك فقد سألت أليكس كاونتس، وهو أمريكى كان زميلا لنا فى بنجلاديش لمدة عشر سنوات تقريبا، وكتب كتابا عن «جرامين» بعنوان «*اعطنا ائتمانا*»(*)، عما إذا كان يريد أن يعود للولايات المتحدة ليكون المدير العام «لمؤسسة جرامين بالولايات المتحدة الأمريكية». ووافق على ذلك. وأصبح ريد رئيس مجلس الإدارة، وانتقل أليكس إلى واشنطن حيث سيكون مقر المركز الرئيسى للمؤسسة، وواصل جيف وديف العمل فى الحملة.

وقد جمعنا حتى الآن مبلغ ٦٠٠٠٠ دولار فقط عن طريق «صندوق الشعب»، ولانزال نحاول جمع الأموال اللازمة لتنفيذ خطة عملنا. وهدفنا هو جمع ميزانية الحملة بصورة منفصلة، حتى تذهب ١٠٠ فى المائة من كل مساهمة بمائة دولار «لصندوق ائتمان جرامين»، ومنه إلى برامج الائتمان بالغ الصغر للجماهير - بحيث لا تحتفظ «مؤسسة جرامين بالولايات المتحدة الأمريكية»، أو «صندوق ائتمان جرامين» بأى نسبة مئوية منها لإدراتهما ومصاريفهما الاضافية. فإذا وجدنا أى مؤسسة، أو شركة، أو فرد على استعداد لتمويل الخطة التى وضعها ديف وجيف، فإننى على يقين من أن أليكس يستطيع أن يضاعف ذلك المبلغ عدة

(*) New York: Times Books, 1996.

مرات، وفى غضون فترة معقولة من الوقت يستطيع أن يولِّد ١٠٠ مليون دولار من زيادة تدفقات المائة دولار.

■

لقد قطعنا شوطا طويلا، بعيدا عن الأيام التى لم نكن نعرف فيها ما إذا كان يمكن أن يعمل «جرامين» خارج بنجلاديش. فقد أظهرت عشرات المشاريع فى بلدان شديدة التباين فى الثقافات، والمناخ، ومستوى التنمية مدى المرونة التى يتمتع بها فى الحقيقة منهجنا للائتمان بالغ الصغر. وقد بذلنا قصارى جهدنا لنشر الكلمة حول مدى قوة الائتمان بالغ الصغر، وحاولنا مساعدة الأشخاص الذين يريدون توسيع نطاق مشاريعهم الخاصة فى الخارج. ولكى نحافظ على طاقتنا، حصرنا جهودنا فى المشاريع التى تركز بقوة على محاربة الفقر، ولكننا مقتنعون بأن نموذجنا يمكن أن ينجح بين السكان غير الفقراء أيضا. ورغم هذه النجاحات، فقد بدأنا فقط فى خدش السطح. فمازالت ملايين من الأسر فى جميع أنحاء العالم ضحايا للاقتصادات غير العادلة، التى لاتعترف بحقها فى الحصول على الائتمان، وتفرض عليها حياة من العبودية الفعلية. وهؤلاء الناس ذوو الإمكانيات غير المستخدمة، يعانون ألم الجوع والفقر برغم أنه من الممكن تجنبه.

إن الائتمان بالغ الصغر ليس علاجا مُعجِزا يمكن أن يقضى على الفقر بضربة قاضية واحدة. ولكنه يمكن أن يقضى على فقر الكثيرين، ويخفف حدته لدى البعض الآخر. وبالجمع بينه وبين البرامج الابتكارية الأخرى التى تطلق العنان لطاقات الناس، فإن الائتمان بالغ الصغر يعتبر أداة رئيسية فى بحثنا عن عالم خالٍ من الفقر.

الفصل العاشر

تطبيقات فى الولايات المتحدة وبلدان غنية أخرى

كلما سئلت عما إذا كان من الممكن أن ينجح «جرامين» فى بلدان أخرى، أجبت مؤكدا أنه يمكن أن ينجح أينما يوجد الفقر، بما فى ذلك فى البلدان الغنية. فالفقراء فى كل أنحاء العالم جديرون بالائتمان. وقد قادنى الاهتمام المبدئى لدى كثير من الأفراد الأمريكيين والمنظمات الأمريكية إلى الاعتقاد بأنهم قد يحاولون محاكاة برنامجنا من أجل مصلحة الفقراء، والمشردين، والعاطلين فى الولايات المتحدة. ولم أكن مستعدا للتصدى لمقدار الشك الذى واجهته. ولم يكن أكثر ما صدمنى هو شك الناس فيما إذا كان يمكن أن ينجح الائتمان بالغ الصغر فى الولايات المتحدة، ولكن تشاؤمهم حول ما إذا كان هناك *أى شىء* يمكن أن ينتشل الناس بالفعل من الفقر وليس مجرد تخفيف أعراضه عنهم. ويرى كثير من الأمريكيين أن دولة الرفاهية التى ينتمون إليها قد خلقت طبقة دنيا خاملة من الأفراد غير العمليين، الذين لن يهتموا مطلقا ببدء أعمال خاصة بهم أو إعالة أنفسهم، ولم يقدروا على ذلك. وقد عرفت الأمريكيين - ليس الأمريكيين الأغنياء أو المتعلمين فقط، ولكن الأمريكيين بصفة عامة - بأنهم أناس واسعو الحيلة بشكل ملحوظ، ولكنى فوجئت بشكهم. ورأيت أن أجعل عينى مفتوحتين على أى شخص مهتم بتجربة الائتمان بالغ الصغر.

ولم يبدأ الناس فى الولايات المتحدة حتى منتصف الثمانينيات فى إبداء اهتمام حقيقى بتطبيق مبادىء «جرامين» على مشكلات الفقر لديهم. وأعتقد أن الأمر كله بدأ فى عام ١٩٨٥، عندما كان بيل كلينتون، حاكم أركنسو آنذاك، يبحث عن سبل لخلق فرص اقتصادية لمنخفضى الدخل فى ولايته. وكانت زميلة هيلارى رودهام

كلينتون فى الكلية، جان بيرسى، قد عادت لتوها من العمل مع منظمة أمريكية فى بنجلاديش، وكانت فى بنك «ساوث شور أوف شيكاغو». وقدمت بيرسى، كلينتون وزوجته لرون جرزيفنسكى ومارى هوتون، المصرفيين بمنطقة شيكاغو اللذين فعلا الكثير لإقناع مؤسسة فورد بمساعدة «جرامين».

■

أقنع رون ومارى الحاكم كلينتون بأن تنفيذ برنامج من نوعية «جرامين» يمكن أن يكون حلا لمشكلة الفقر فى ولايته. واقترحا عليه إقامة بنك مصمم خصيصا للفقراء فى أركنسو. واهتم الحاكم بالأمر ودعانى إلى أركنسو. وفى رحلتى التالية للولايات المتحدة، فى فبراير ١٩٨٦، رتب رون ومارى أمر لقائنا. وكان الحاكم كلينتون يحضر الاجتماع السنوى لحكام الولايات فى واشنطن، وبذلك التقينا فى فندق «فور سيزونس» (الفصول الأربعة) ـ الحاكم كلينتون، وهيلارى رودهام كلينتون، ورون، ومارى، وأنا.

وبيل كلينتون رجل شديد الفضول. وكان يريد أن يعرف كل شىء عن «جرامين» ـ كيف بدأ، وكيف يعمل، ولماذا لم يجربه أحد فى الولايات المتحدة. ومع استرسالى فى الحديث، انجذب كل من الحاكم وزوجته لقصتى. وبعد نصف ساعة، أعلنت السيدة كلينتون: «إننا نريده. هل يمكننا أن ننفذه فى أركنسو؟»(*)

وقلت: «لم لا؟ إذا التزام الحاكم به، فكيف لا يكون من الممكن أن يحدث ذلك؟». والتفت كلينتون إلى رون، وسأله عن الوقت اللازم لبدء تنفيذ البرنامج. وشرح رون الخطوات الضرورية ـ كالإجازات والتراخيص القانونية ـ وانتهى إلى أن الأمر سيستغرق بالتأكيد ستة أشهر على الأقل.

وأعرب الحاكم عن استعجاله، وقال: «إن ذلك وقت طويل جدا. الا يمكن إنجاز ذلك فى وقت أقصر؟» والتفت إلىَّ كأنما يطلب مساعدتى.

وقلت: «إذا كنتم تريدون ذلك، فإننى يمكن أن أبدأه صباح غد».

(*) لم تضعف مساندة هيلارى رودهام كلينتون مطلقا لفكرة «جرامين». وقامت بزيارتنا فى بنجلاديش فى أبريل ١٩٩٥، وزارت برامج الائتمان بالغ الصغر فى ثلاث قارات مختلفة. كما شاركت فى رئاسة مؤتمر قمة الائتمان بالغ الصغر فى عام ١٩٩٧.

وابتسم لى كلينتون ابتسامة عريضة، وقال: «هل يمكنك أن تفعل ذلك بالفعل؟ إن ذلك هو ما أريده. وأريدك أن تفعل ذلك».

وشرحت خطتى. فمن أجل تجنب التعقيدات، نقوم بإنشاء البنك كبرنامج ائتمان بسيط. ثم يقوم رون ومارى بعد ذلك بشراء البنك كواحد من مشاريعهما. ووعدتُ السيدة كلينتون والحاكم بأن أزور أركنسو لتقديم موجز عن المشروع بعد مقابلة المسئولين بالولاية، والمقترضين المتوقعين، والمصرفيين، والأكاديميين، ورجال الأعمال.

وفى الأسبوع التالى، قمت بأول زيارة لى لأركنسو. وأجرى المسئولون فى حكومة الولاية استعدادات كبيرة لى لمقابلة أصحاب الأعمال الصغيرة. وكان رون ومارى بصحبتى. وجرى تقديمى لصاحب محطة إذاعة محلية، وصاحب محل للوجبات السريعة، ومدير محل بيع بالتجزئة، وعامل فى صيدلية. ولكنى فى كل مقابلة تالية، كنت أزداد تراجعا. فلم يكن هؤلاء هم الأشخاص الذين كنت أريد مقابلتهم. فقد أخبرنى كلينتون وزوجته عن الفقر المنتشر على نطاق واسع فى ولايتهما، ولكنى لم أر أيا من الفقراء الذين كان من المفترض أن أساعدهم. ولم يكن أى من هؤلاء الأشخاص فقيرا بالفعل. وكنت أبحث عن الفقراء الحقيقيين.

وعبرت عن خيبة أملى لمسئولى الولاية. وقالوا: «إن هذه أصغر أنشطة أعمال فى المنطقة. وليس عندنا أفقر من أصحاب الأعمال هؤلاء».

وقلت: لا، لا، إننى لا أريد مقابلة أصحاب أعمال فقراء. وإنما أريد مقابلة مجرد فقراء عاديين».

ونظروا إلىَّ كأنما كنت أتحدث إليهم باللغة البنغالية. وكان واضحا أنهم لا يعرفون تماما ما يفعلون أو أين يأخذوننى.

وسألتهم: «هل عندكم من يتلقون رعاية اجتماعية فى هذه الولاية؟ ربما يوجد مكتب يدير برنامجكم للرعاية الاجتماعية، لديه قوائم بأسماء الأشخاص الذين يتلقون إعانات؟»

وأجابوا: «نعم، إن لدينا مثل هذا المكتب».

وقلت: «حسن، فلنحصل على قائمة الرعاية الاجتماعية، ونبدأ فى زيارة الأشخاص الواردة أسماؤهم بها».

وأجرى مضيفيَّ بعض المكالمات الهاتفية السريعة.

وعند هذه النقطة بدأت رحلتنا تكون مشوقة. فقد أُخِذْتُ لمقابلة متلقى الرعاية الاجتماعية. وسألت إحدى المجموعات: «لو فرضنا أن بنكك أقرضك نقودا لتبدأ بها عملا، فكم من النقود ستطلب؟»

وساد الغرفة صمت مطبق. وكان يبدو أنه لم يفهم أحد السؤال. وأخيرا، قال أحد الأشخاص: «ليس لى حساب مصرفى».

وقلت: «ولكن ماذا لو كان لك حساب مصرفى؟»

وساد الصمت من جديد.

وقلت مرة أخرى: «ماذا لو كان لك حساب مصرفى، وقام بنكك بإقراضك نقودا. ما الذى ستفعله بها؟ هل يمكنك أن تخبرنى؟ ألا يحلم أى أحد منكم ببدء عمل جديد؟ أليس لأى أحد منكم هواية يمكن أن تساعده فى كسب بعض النقود إذا تفرغ لممارستها؟».

ورحت أدور فى الغرفة أسأل كل شخص على حدة. وكنت أريد تقدير مدى اهتمام الفقير الأمريكى بالاعتماد على نفسه، وبالعمل الحر لحسابه الخاص. وكان النقاد يتنبأون بأن الائتمان بالغ الصغر سيواجه مصاعب فى الولايات المتحدة، لأنه بينما يوجد فى بنجلاديش عرف طويل الأمد للعمل الحر، فإن أقل من ١٠ فى المائة من الأمريكيين يعملون لحسابهم الخاص. وكانوا يقولون إن الأمريكيين يحتاجون بشكل نمطى إلى تدريب طويل ومكثف قبل أن يكونوا مستعدين للدخول فى أعمال خاصة بهم. وكان ذلك يبدو مناقضا لروح «المبادرة» التى كنت أشهدها دائما فى الولايات المتحدة، بين الأغنياء والفقراء، والسود والبيض، وذوى الأصول الآسيوية واللاتينية على حد سواء. وكنت أعتقد، فى قرارة نفسى، أن مثل هذه الانتقادات تقلل من قدر الأمريكى العادى. وفى كل يوم كنت أقرأ عن فصل العاملين من ذوى الياقات البيضاء، وذوى الياقات الزرقاء، بواسطة أصحاب الأعمال الذين كانوا يعملون لديهم منذ وقت طويل. وبدا واضحا لى أن الأجيال القادمة سوف تتعود على أن يكون لها عملان أو ثلاثة أعمال مختلفة فى المدى الزمنى للعمر الواحد، وأن العمل الحر سيصير أكثر شيوعا. ولذلك فإننى كنت تواقا لمعرفة كيف سيكون رد فعل الأمريكيين الواقعين فى شَرَك الفقر، على مدى جيلين أو ثلاثة أجيال بالنسبة لبعضهم، إزاء عرضنا للائتمان.

وكان الإحساس بالخوف وعدم الفهم البادى على وجوه الفقراء فى مركز تنمية المجتمع بإحدى المدن الصغيرة فى أركنسو، هو نفس الإحساس الذى لمسته مرات عديدة فى بنجلاديش. ولذلك فقد رحت أتحدث بشكل هادىء وطبيعى بقدر الإمكان.

وقلت: «انظروا، إننى أدير بنكا فى بنجلاديش يقوم بإقراض النقود للفقراء. وفى الأسبوع الماضى، التقيت بحاكم ولايتكم. وطلب منى أن آتى ببنكى إلى مجتمعكم. وأنا أفكر فى بدء بنك جديد هنا فى مدينتكم. وقد جئت اليوم لأرى ما إذا كان أحد منكم يرغب فى الاقتراض منى».

وسمعت بعض الضحكات الخافتة بين المجتمعين. وكان واضحا أن الموجودين فى الغرفة لم يصدقونى بالفعل. واستطردت قائلا: «إن بنكى هو بنك خاص للفقراء. ولا يطلب ضمانا عينيا ولا شيكا ائتمانيا. وكل ما أطلبه هو شخص عاطل، أو يحصل على رعاية اجتماعية، لديه فكرة عما سيفعله بالنقود. ولكن إذا لم يكن هناك عمل لمثل هذا البرنامج، فلماذا أفتح بنكى هنا؟ إننى يمكننى أن أذهب لمكان آخر، وأعطى قروضا للفقراء فى مجتمع آخر. وذلك هو سبب سؤالى عما إذا كانت لدى أحدكم أفكار عما يمكن أن يفعله بالقرض».

ورفعت امرأة، كانت تستمع باهتمام، يدها. وخوفا من ألا ألحظها، رفعت صوتها قائلة: «هاى، إننى أريد أن أقترض من بنكك!»

وابتسمت قائلا: «حسن، إننا الآن فى عمل. كم تريدين؟»

ـ «أريد ٣٧٥ دولارا».

وضحك الجميع.

وسألتها: «لأى شىء تريدين ذلك؟»

ـ «إننى أشتغل بالتجميل، وعملى محدود لأنه ليس عندى التجهيزات الصحيحة. فإذا استطعت الحصول على صندوق تقليم الأظافر الذى يتكلف ٣٧٥ دولارا، فإننى متأكدة من أننى أستطيع أن أسدد لك من الدخل الإضافى الذى سأكسبه».

وسألتها: «هل تريدين أن تقترضى أكثر من ذلك؟»

ـ «كلا، لا أريد أن آخذ بنسا واحدا أكثر مما يتكلفه الصندوق بالفعل».

ورفعت امرأة أخرى يدها، وقالت: «لقد ظللت بدون عمل منذ أغلق مصنع الثياب وانتقل إلى تايوان. وأريد بضع مئات من الدولارات حتى أستطيع أن أشترى لنفسى ماكينة حياكة مستعملة. إننى أريد أن أصنع الملابس وأبيعها لجيرانى».

ورفعت امرأة ثالثة يدها، وقالت: «إننى أريد ٦٠٠ دولار لأشترى عربة يد، حتى أستطيع أن أبيع الطامال الساخن فى الشارع (وهو طعام مكسيكى معد من دقيق الذرة واللحم المفروم مع الفلفل الأحمر ـ المترجم). إن الطامال الذى أعده مشهور فى الحى. وإذا حصلت على عربة يد، فإننى يمكننى أن أبيع منه أكثر».

وكان كل اقتراح يعطينى مزيدا من الأمل. فقد كانت هذه الخطط من الأعمال والآمال لدى الفقراء الأمريكيين الحقيقيين تتشابه كثيرا مع خطط الفقراء فى بنجلاديش، وماليزيا، وتوجو.

■

وُضع مشروع «جرامين» التجريبى فى باين بلاف، بأركنسو، فى يدى جوليا فنداسيوس، خريجة معهد ماساشوستس للتكنولوجيا، ومن الجيل الثانى من الأمريكيين من أصل ليتوانى. وكانت جوليا تعمل فى بنك «ساوث شور» عندما قابلتها لأول مرة. وكانت صغيرة السن، ولكنها فى غاية الكفاءة، ورأيت أن تكون مسئولة عن المشروع التجريبى. واندهش الجميع لتوصيتى. إذ إن جوليا لم تذهب إلى الجنوب مطلقا فى حياتها.

وقد سمى المشروع مبدئيا «صندوق جرامين»، ولكن سرعان ما اكتشفنا أن اسم «جرامين» أدى إلى تعقيد الأمور، وكان رون ومارى يضيعان وقتا طويلا لشرح تاريخ «جرامين» وبنجلاديش. وفى أحد الأيام، تلقيت فى مكتبى فى دكا مكالمة هاتفية من مارى فى شيكاغو. واقترحت أن يسمى المشروع «صندوق حُسن النية»، باعتبار أن البنك لا يعتمد على الضمان العينى وإنما على حسن نية المقترضين منه. وبالطبع، كان لاسم «صندوق حُسن النية» معنى أفضل كثيرا. وكان أبسط وأسهل فهما.

وقد نما «صندوق حُسن النية» تدريجيا ليصل للمئات من منخفضى الدخل فى

أركنسو. وعندما رشح كلينتون نفسه للرئاسة، كان كثيرا ما يستخدمه كمثل لوسيلة ناجحة، مبتكرة لمحاربة الفقر. وفى وقت من الأوقات، أعلن كلينتون عزمه على بدء شبكة على المستوى القومى من برامج الائتمان بالغ الصغر، على غرار «صندوق حسن النية». وأدى ذلك إلى تلقى مكالمات هاتفية وخطابات كثيرة من الولايات المتحدة.

وخلال مقابلة فى عام ١٩٩٢ مع محررى مجلة *«رولنج ستون»*، تحدث كلينتون بإعجاب خاص عن «جرامين». وفى مقال مستقل، سخر منه اثنان من المحررين لاستعداده لدعم الائتمان بالغ الصغر فى الولايات المتحدة. وانتابنى شعور بالإحباط، ولكن صديقا أمريكيا ذكر لى أن رد فعل مجلة *«رولنج ستون»* ليس مستغربا كثيرا. وقال إن «جرامين» يعبر عن «نقل تكنولوجيا العالم الثالث»، وأن الصفوة الأمريكية ربما لا تكون مستعدة له. وبالنظر إلى كراهية الأمريكيين للأخذ بسياسات ناجحة من بلدان قريبة لهم مثل كندا، أو ألمانيا، أو انجلترا، فإنه سيكون من الصعب كثيرا على كلينتون إقناع مواطنيه الأمريكيين باتباع نموذج بنغالى.

وبعد أن أصبح رئيسا، استمر كلينتون فى الاهتمام بصفة شخصية «بصندوق حُسن النية» فى أركنسو، وفى دعم الائتمان بالغ الصغر. ولكن لسوء الحظ، منذ انتخاب كونجرس جمهورى فى ١٩٩٤، لم ينفق كلينتون كثيرا من رصيده السياسى فى وضع الائتمان بالغ الصغر على جدول عمله القومى. ومع ذلك، فإنه لا يزال يزور المقترضين للائتمان بالغ الصغر فى رحلاته الدولية، وحث دعمه الكلامى على إقامة وتوسيع كثير من برامج الائتمان بالغ الصغر.

■

تكررت تجربتى فى أركنسو فى أماكن كثيرة فى الولايات المتحدة. ففى ساوث داكوتا، أقمت مع جيرالد شيرمان، مدير «صندوق لاكوتا»، وزوجته وابنيه. وقد تدرب جيرالد فى «جرامين» ببنجلاديش فى عام ١٩٨٨. وهو وباقى موظفى «صندوق لاكوتا»، وهو برنامج رائد لمساعدة الأمريكيين الأصليين، أعضاء فى جمعية «سيوكس نيشن» (الهندية ـ المترجم). وقد أرونى الألحفة الجميلة التى صنعتها النساء الأمريكيات الأصليات، اللاتى لا تجدن فى العادة فرصا اقتصادية وأصبحن يتلقين قروضا بالغة الصغر، ويعقدن اجتماعات فى الكنائس

ومراكز تنمية المجتمع، ويبعن سلعهن بأنفسهن.

وفى أوكلاهوما، أبدى زعيم قبلى مثير للإعجاب، هو الزعيم فيلما مانكيلر، اهتماما كبيرا ببرنامج «جرامين». وعندما زرت منطقة شيروكى، التقيت بمجموعة من حوالى عشرين من نساء شيروكى الفقيرات. ولم تكن وجوههن تعبر عن أى شيء على الإطلاق. وتحدثت إليهن عن «جرامين» وكن يجلسن فى أماكنهن صامتات بوجوه متحجرة خالية من التعبير.

وقلت: «حسن، إن رد فعلكن هنا أكثر تشجيعا بكثير من أى شيء واجهته على الإطلاق فى بنجلاديش. فهناك، تحاول النساء جاهدة تجنبى. ويفررن بعيدا عنى وهن يقلن: «لا، لا، لا نريد ولا نحتاج لنقودك؛ ونجرى خلفهن، ولكنهن مع ذلك يرفضن الاستماع. أما أنتم فعلى الأقل هنا وتستمعون إلىَّ. وهذا مشجع للغاية».

ولم تضحك أى واحدة.

وسألت: «هل تحتاج أى واحدة فى هذه الغرفة نقودا؟»

ولم تأت أية إجابة. ولم تُرفع يد. ولم تطرف عين.

وسألت من جديد: «إذا لم تكنَّ تحتجن لأى نقود، فهل تعرفن أى جارة أو صديقة قد تكون فى حاجة لبعض النقود؟»

وبعد طول صمت، رُفعت يد. وقالت صاحبتها: «نعم، عندى جار أظن أنه يستطيع أن يستخدم بعض النقود».

وسألتها: «ما الذى سيفعله بها؟»

وردت: «ليشترى لنفسه موقدا صغيرا على عجلات حتى يستطيع بيع التاكو (نوع من الساندويتش)».

- «وهل هو ماهر فى ذلك؟ هل يعرف كيف يصنع التاكو؟»

وقالت المرأة الصغيرة: «أوه، نعم. إنه أفضل صانع تاكو فى هذه المنطقة. إن الجميع يحبون اللحم المتبل والترتية الهشة (كعك من دقيق الذرة - المترجم) الذى يقوم بإعداده».

- «حسن، أرسليه إلى هنا. وأنا متأكد أننا نستطيع أن نعطيه نقودا. هل عند أى واحدة منكن جارة أو صديقة تحتاج لنقود؟»

وفكرت جميع نساء شيروكى الموجودات فى الغرفة لبعض الوقت، ثم رُفعت يد أخرى. وقالت صاحبتها: «إننى أعرف أن الناس فى هذه المنطقة يحبون الجراء

(الكلاب الصغيرة)».

- «نعم؟»

- «هل أستطيع أن أحصل على قرض لتربية وبيع الجراء؟»

- «حسن، إذا كنت تعتقدين أنك تستطيعين أن تنجحى اقتصاديا، وتستطعين أن تكسبى ما يكفى لتسديد قرض، فلم لا. يمكننا بالطبع أن نقرضك النقود. كم ستحتاجين؟»

- «حسن، لا أعرف. ولكن لإحضار وجار للكلاب، وللإعلان، ولشراء طعام للكلاب، أظن أننى سأحتاج لـ ٥٠٠ دولار لأول بطن من الجراء».

- «حسن، إننا الآن فى عمل. وسوف أقرضك ٥٠٠ دولار».

- «موافق! هكذا!»

- «هكذا».

وبدأ كل من في الغرفة فى الضحك. وكان باستطاعتى رؤية عيون الناس تشع بالبهجة. وبدأت الأخريات فى رفع أيديهن، والمشاركة بأفكارهن لكسب النقود.

وقالت إحداهن: «إننى أريد أن أبيع نباتات فى أصص. إن لى أصبعا أخضر. وكل شىء ألمسه ينمو بشكل جيد».

وسألتها: «هل تملكين أرضا؟»

وردت: «هذه ليست مشكلة. فهنا فى المنطقة المحظور الصيد فيها، لا توجد ملكية خاصة للأرض. وهى حرة لأى فرد فى القبيلة يريد أن يستخدمها بصورة صحيحة».

- «وهل تظنى أنك تستطيعين بيع النباتات فى أصص؟»

- «أوه، نعم، إن ذلك أمر سهل».

وتوصلنا إلى اتفاق على ذلك القرض، وكان باستطاعتى أن أرى النساء الأخريات فى الغرفة يقدحن أذهانهن للوصول لأفكار خلاقة جديدة. وفى الوقت الذى كنت أغادر فيه الاجتماع، كن جميعا يسألننى: «يونس، متى ستعود؟ احضر النقود فى المرة القادمة!»

■

لم يكن رون ومارى راضيين عن مساعدة الفقراء فى الريف فقط. وسرعان ما وضعا أعينهما على مدن أمريكا. وقبل ذلك بعدة أعوام، كانا قد اشتريا بنكا

اجتماعيا متعثرا فى منطقة تعانى الفقر فى شيكاغو. وكان بنك «ساوث شور» قد هجره أصحاب المتاجر والأعمال البيض، لأن السود كانوا ينتقلون إلى داخل الحى. وعلى نحو تدريجى استرد بنك «ساوث شور» ثقة المجتمع، واكتسب مودعين جددا، وبدأ فى إقراض الأفراد الذين كانت البنوك الأخرى ترفض التعامل معهم.

وعندما احتاجت مؤسسة فورد بعض المصرفيين المستقلين لتقييم صندوق الضمان الذى اقترحْتُه، طُلب من رون ومارى زيارة بنجلاديش لتقييم أعمال «بنك جرامين». ومنذ البداية، أحب رون ومارى ما كنا نقوم به، وأعربا عن أملهما فى القيام بنفس الشىء فى أحياء الأقليات فى شيكاغو.

وفى عام ١٩٨٥، وبناء على طلب رون ومارى، قمت بزيارة شيكاغو لأول مرة. ودعيت للحديث إلى النشطاء الاجتماعيين، وخبراء الاقتصاد، والمصرفيين، وقادة المجتمع. وكان كل شخص تقريبا أتحدث معه يرفض ما قلته، بحجة أن التجربة البنغالية لا يمكن أن تكون مناسبة للقضاء على الفقر فى الولايات المتحدة. وكانوا يرون أن أهالى شيكاغو فى حاجة للوظائف، والتدريب، والرعاية الصحية، والحماية من المخدرات والعنف، وليس للقروض بالغة الصغر، وأن العمل الحر فكرة بدائية مازالت موجودة فقط فى العالم الثالث. ويحتاج منخفضو الدخل فى شيكاغو للنقود من أجل دفع الإيجارات والحصول على الطعام، وليس للاستثمار. وليست لديهم مهارات بأية حال.

وعرضت بعض الحجج التى كنت قد طرحتها من قبل على المصرفيين فى بنجلاديش. وقلت: «إن الفقراء مبدعون للغاية. فهم يعرفون كيف يكسبون عيشهم، وكيف يغيرون حياتهم. وكل ما يحتاجونه هو الفرصة. ويحقق الائتمان لهم هذه الفرصة. وربما يكون مجتمعانا مختلفين وتفصل بينهما آلاف الأميال، ولكنى لا أرى أى فرق بين فقراء بنجلاديش وفقراء شيكاغو. فمشاكل وعواقب الفقر واحدة».

ولم يكن يبدو أحد مقتنعا. وكان رون ومارى وحدهما هما اللذين يصدقانى. وقادت مارى عملية إنشاء «مشروع العمل الحر للنساء»، وهو مؤسسة لا تستهدف الربح نفذت مع مرور الوقت عدة برامج ابتكارية متنوعة لمحاربة الفقر. ومن بين هذه البرامج «صندوق الدائرة الكاملة». وقد بدأ هذا الصندوق عمله عام ١٩٨٨،

تم تعـديل القـانون فى إلينوى ليسـمـح للناس الذين يحـصلون على الرعـاية الاجتماعية باقتراض النقود.

وعلى عكس جميع النصائح التقليدية، فقد بدأ «صندوق الدائرة الكاملة» بداية قوية. وكان المتشككون يرون أن فكرة المجموعة المكونة من خمس نساء لن تنجح، لأن الأمريكيين منفصلين على نحوٍ طبيعى للغاية. غير أن نظام الزميلات لم ينجح فقط، ولكنه نجح فى أصعب الأحياء الداخلية لمدينة شيكاغو. ولتشجيع المقترضات المتوقـعات على تشكيل مجموعـات، نظم «صندوق الدائرة الكاملة» فرقا منتظمة لمساعدة الناس على التعارف.

وقد دعيت لمقابلة المقترضات، وزيارة بيوتهن، والمشاركة فى احتفالاتهن عندما كان «صندوق الدائرة الكاملة» فى طور الإنشاء. وقد رأيت على وجوه الفقراء فى إلينوى نفس الشعور بالإثارة الذى رأيته من قبل فى عيون القرويات فى تانجيل. وسمـعت نفس تعبيـرات اكتـشـاف الذات، ونفس التطلعـات، ونفس الدفء فى أصواتهن. وبالطبع، لم تكن هذه الأمريكيات الحضريات تقمن بتربية الدواجن، أو ضرب الأرز، ولكنهن كن يعرفن مـا يمكن أن يفـعلنه لكسب الدخل. وكن واثقات بمهـاراتهن، وقد أعـجبت كثيـرا بقدرتهن على الإبداع. فقد اسـتـخدمت إحدى المقترضـات قرضـهـا فى شراء مكونات كعك البن، وخَبزه، وبيعه. وقامت أخرى، مشهورة بسرد القصص، بإنتاج شرائط سمعية لقصصها، وبيعها فى المحلات التجارية بالحى. وقامت مقترضتان أخريان بتصميم وبيع الملابس فى متجر استأجرتاه معا.

وقد مررت بتجربة مؤثرة على وجه الخصوص فى شيكاغو، حدثت عندما كنت أزور المقترضات من «مشروع العمل الحر للنساء» فى حى من أحياء ذوى الأصل الأسبانى فى الحى الغربى. وقد صدمت لسمـاع أن اللغة الإنجليزية قد اختفت بصورة أساسية من المنطقة. وكل ما كنت أسمعه هو اللغة الأسبانية. ولما لم أكن أستطيع التحدث بكلمة واحدة منها، فقد اعتمدت بشكل متزايد على موظفى «مشروع العمل الحر للنساء» الذين قاموا بالجولة معى. وصحبونى لمقابلة العديد من عضوات مجموعات المقترضات.

وكانت إحدى هذه العضوات ينطبع الرعب على مـلامحـهـا، وكانت فى بداية الأربعـينيات من عمرها وتتحـدث بالأسـبانيـة فقط. وقلت لها: «هذه الألـفـة

وتصميمات التطريز التى تصنيعنها جميلة. متى فكرت فى بدء العمل فى ذلك؟»

وعن طريق مترجمة، حكت لى عن حياتها بتفصيل شديد، وقالت: «عندما جاءت جينى (موظفة فى «مشروع العمل الحر للنساء») وتحدثت معى، كنت خائفة. وظننت أنها تحاول أن تبيع لى شيئا. وتحاشيتها. وجاءت مرة ثانية مع امرأة أخرى، امرأة من أصل أسبانى من الحى. وحاولتا التحدث معى. ولكننى كنت لا أزال خائفة من أن أستمع إليهما. وكانتا تتحدثان عن العمل. ولن أكن أفهم شيئا عن العمل. إن زوجى يعيش حياة صعبة. وهو يعمل فى مصنع. ويغضب غضبا شديدا إذا تحدثت مع الغرباء. ولا يجب أن أغادر الشقة وحدى. وأنا لا أعرف أحدا فى شيكاغو. وأنا أعيش هنا مع زوجى طوال الخمسة عشر عاما الماضية، منذ أن جئت من المكسيك.

«وقد ظلت جينى تعاود الحضور. وحدثتنى عن «بنك جرامين» فى بنجلاديش ـ البلد البعيد للغاية. وذكرت لى كيف غيرت النساء فى ذلك البلد حياتهن. وقد أحببت القصص التى حكتها لى، ورغبت فى أكون مثل النساء فى ذلك البلد. ولكن الأمور هنا كانت صعبة للغاية. ولم أكن أجرؤ على عمل أى شىء بنفسى. ولابد أن زوجى سيقتلنى لو أننى تسببت فى خلق متاعب له.

«وبدأت فى التحدث مع جينى. وقدمتنى لنساء أخريات فى الحى. واستمعت إليهن. وحدثننى عن حياتهن الصعبة، وعن أطفالهن، وعن أزواجهن، وعن آبائهن، وإخوانهن، وأخواتهن، وطفولتهن. ورأيت كيف أننا متشابهات جميعا. وتحدثنا عن جينى، وعن «مشروع العمل الحر للنساء»، وعن «بنك جرامين». وبدأنا نتخيل ما يمكننا أن نفعله بالقروض. وشجع بعضنا البعض الآخر، وجمعنا معلومات لبعضنا البعض. وأخيرا، شكلنا مجموعة. وأخذنا قروضا اثنتين اثنتين. وساعد بعضنا البعض الآخر فى العمل. وقد سددت قرضى الأول بمبلغ ٦٠٠ دولار. والآن، فإننى فى منتصف قرضى الثانى. وقد أخذت ١٠٠٠ دولار فى المرة الثانية».

وسألتها: «هل لديك مشاكل فى بيع منتجاتك؟»

وردت: «كلا، على الإطلاق إننى لا أستطيع ملاحقة الطلبات. ويمكننى أن أبيع أكثر كثيرا، ولكنى أفعل كل شىء وحدى بيدى. وليس عندى أحد يساعدنى. إن

ابنى يذهب للمدرسة. وهو دائما بالخارج. وأنا وحدى الموجودة فى البيت».

وسألتها: «هل أنت سعيدة بالدخل الذى تحقيقنه؟»

وظلت صامتة لمدة طويلة. ثم بهمس شديد، بدأت تتحدث ببطء. وظننت أنها تقول إن النقود لم تكن كثيرة ولكنها تساعدها - أو شيئا من هذا القبيل. وعندما توقفت عن الحديث، قالت المترجمة باللغة الانجليزية: «إننى» لم أكن أتوقع أبدا أننى سأكسب نقودا مطلقا. فزوجى لا يعطينى أبدا أى نقود لأصرفها. ونحن نتسوق معا. وهو يدفع. ولم أمتلك أبدا أى نقود خاصة بى. وعلى مدى الخمسة عشر عاما التى عشتها فى أمريكا، لم يكن عندى حتى حساب فى البنك. واليوم عندى نقود، وعندى حساب خاص بى فى البنك. وعندى دفتر شيكات. ولا يعرف زوجى شيئا عن ذلك. ولا أجرؤ حتى الآن على أن أخبره بشىء».

ولم أعرف ما أقول. ولإخفاء تأثرى، سألتها: «يقول لى كثير من الناس إنه لو لم يصر «مشروع العمل الحر للنساء» على تكوين مجموعات، لكان من الأسهل كثيرا على الناس أن يقترضوا. هل توافقين على ذلك؟»

ونظرت إلىَّ عندما ترجمت المترجمة السؤال، وأجابت بهدوء: «فى الخمسة عشر عاما التى عشتها هنا، لم تكن لى أى صديقة. بل لم أكن أعرف أحدا. وكنت وحيدة تماما. والآن عندى صديقات كثيرات. وصديقاتى الأربع فى المجموعة مثل أخواتى. وحتى إذا لم يعطنا المشروع نقودا، فإننى لن أترك المجموعة».

وامتلأت عيناها بالدموع. وغطت وجهها بيديها عندما كانت المترجمة تنقل لى كلماتها.

■

جاء أليكس كاونتس أساسا إلى «جرامين» كطالب حاصل على منحة دراسية من مؤسسة فولبرايت عام ١٩٨٨. وفى عام ١٩٩٦، كتب كتابا بعنوان «*اعطنا ائتمانا*»(*)، قارن فيه أثر «جرامين» فى قرية من قرى بنجلاديش، بأثر «صندوق الدائرة الكاملة». ولأنه كان يتحدث الإنجليزية والبنغالية بطلاقة، فقد استطاع أن يغوص بنفسه تماما فى أعماق حياة المقترضات فى كلا البلدين. وقام بجمع كثير من القصص المشوقة عن أثر الائتمان بالغ الصغر على حياة النساء، حتى وصل

(*) New York: Times Books

عدد صفحات المسودة الأولى لكتابه إلى أكثر من ٦٠٠ صفحة. وبعد كثير من المحاولات المضنية لإعادة تحريره، وصل عدد الصفحات إلى ٣٥٠ صفحة. ويعتبر الكتاب من أمتع كتب سرد الحكايات التى قرأتها فى حياتى.

واليوم يشغل أليكس منصب رئيس «مؤسسة جرامين بالولايات المتحدة الأمريكية»، وهى المؤسسة التى لا تستهدف الربح والموجودة فى العاصمة الأمريكية واشنطن، والتى تحدثنا عنها فى الفصل التاسع من حيث إنها تنفذ برامج الائتمان بالغ الصغر بأسلوب «جرامين» فى أماكن مثل تولسا، بأوكلاهوما؛ ودالاس، بتكساس؛ وهارلم فى مدينة نيويورك. وحيث إن أعضاء كثير من المؤسسات فى الولايات المتحدة، وكندا، وأمريكا اللاتينية لا يستطيعون تصور السفر إلى بنجلاديش، فإننا نوجههم إلى «مؤسسة جرامين بالولايات المتحدة الأمريكية».

وهناك كثير من البرامج فى الولايات المتحدة التى أخذت فكرة الائتمان بالغ الصغر وأجرت تعديلات عليها. فالبعض لا يطلب من المقترضات تكوين مجموعات. والبعض الآخر لا يستهدف الفقراء. وكثير منها لا يركز على النساء. وقليل منها يوفر فقط تدريبا على العمل، بدلا من الائتمان. وقد كونت هذه المؤسسات، التى يبلغ عددها نحو ٢٥٠ مؤسسة، شبكة تسمى «رابطة فرص المشاريع» لتنسيق أنشطتها وعقد مؤتمرات سنوية. ونحن على اتصال وثيق بالمؤسسات الخمسين أو نحوها، الأعضاء فى «رابطة فرص المشاريع» التى تعمل وفقا لمبادئ «جرامين»، وكذلك بكثير من المؤسسات الأخرى الأعضاء بالرابطة التى تستخدم مناهج بديلة للائتمان بالغ الصغر.

■

نجح الائتمان بالغ الصغر أيضا فى أوروبا، فى كل من بلدان أوروبا الغربية الغنية التى تعانى من ارتفاع نسبة البطالة فيها، وبلدان أوروبا الشرقية الفقيرة الناشئة حاليا بعد تحررها من الحكم الشيوعى. ولكن على الرغم من أن كثيرا من المؤسسات الخيرية الأوروبية، ناهيك عن المفكرين، ورجال البنوك، والصحفيين، مهتمة بأفكارنا، فإن قلة منها فقط على استعداد لبدء برامج الائتمان بالغ الصغر بنفسها. وقد تحدثت إلى اللجان البرلمانية الألمانية، وإلى مجلس الأساقفة الألمانى. وظهرت أمام مشاهدى التليفزيون الفرنسى، وحصلت على جوائز تقديرية فى

إنجلترا، ولكن الناس مازالوا محجمين عن العمل الحقيقى.

وربما يقلب «جرامين» الكثير من الأفكار الأوروبية السلفية رأسا على عقب. ففى العالم المتقدم، يعتبر أكبر خصم لى هو تماسك نظام الرعاية الاجتماعية. وبصورة متكررة، تصطدم نسخا من «جرامين» بنفس المشاكل: فالمتلقون لإعانات شهرية من الحكومة يشعرون بالخوف من البدء فى أى عمل، مثلهم مثل النساء المحجبات *بالبرده* فى القرى البنغالية. ويقوم الكثيرون منهم بحساب مبالغ الرعاية الاجتماعية وقيمة الضمان الاجتماعى التى سيخسرونها إذا عملوا بالمهن الحرة، وينتهون إلى أن المخاطرة لا تساوى الجهد المبذول.

ويحاول بعض المقترضين بالفعل الحصول على قروض فى السر، على أمل ألا تكتشفهم الحكومة. ولكن مفتشى الحكومة سرعان ما يكتشفون فى الغالب أى متلقين أصحاب أعمال يحصلون على الرعاية الاجتماعية، ويلغون الإعانات التى يتلقونها من الدولة. وفى البلدان الصناعية، تماثل «أنشطة الأعمال غير الرسمية» عمليات الاحتيال غير الشرعية فى الشوارع. ولكى تكون هذه الأنشطة شرعية، يتعين على الفقراء الذين يعملون بالمهن الحرة تقديم مستندات والتماسات للأجهزة البيروقراطية، والاحتفاظ بدفاتر حسابات. وليس من الواقعى تماما أن نتوقع من شخص ناقص الخبرة وقليل التعليم نسبيا أن يلبى جميع المطالب البيروقراطية للدولة. ونتيجة لذلك، فإن كثيرا من أوائل المقترضين من البرامج المماثلة لنموذج «جرامين» فى أوروبا، مخالفون للقانون من الناحية الفنية. ويشار عليهم بأن يحصلوا على النقود من تحت المنضدة، وألا يسجلوا قروضهم فى الدفاتر.

وفى أغلب الأحيان، فإنه حتى لو سمح القانون لشخص فقير بأن يمتلك عملا، فإن القائمين على البرامج الخيرية لن يسمحوا له بذلك. وقد أراد شاب، خارج حديثا من السجن، أن يبدأ فى إقامة كشك لبيع شرائح البطاطس المقلية. ولكن لم تقبل الجمعية الخيرية التى كان يقيم بها فى باريس هذا الاستقلال. وبدلا من ذلك، فتحت كشك طعام خاصا بها، واستأجرت هذا الشاب للعمل فيه كموظف بالأجر.

ولكن الوضع فى أوروبا يتغير تدريجيا. فلم يعد عدد متزايد من المفكرين وعلماء الاجتماع ينظرون إلى الدولة كمنقذ، ولكنهم يديرون أعينهم بالأحرى إلى المبادرات الخاصة. ومن هؤلاء الحالمين المثيرين للإعجاب، روزالند كوبيسارو،

وهى بولندية تخرجت فى جامعة أكسفورد وكلية هوارتون للأعمال، وصارت مديرة ذات نفوذ كبير فى بنك «ج. ب. مورجان للاستثمار». ولم تكن روزالند قد قدمت من قبل قروضا أقل من ١٠٠ مليون دولار، عندما قرأت فى *الفاينانشيال تايمز* تحقيقا عن «بنك جرامين»، أثناء رحلتها بالطائرة من لندن إلي وارسو. وأدركت على الفور أن الائتمان بالغ الصغر هو ما تحتاجه بولندا تماما. وناقشت الفكرة مع وزير المالية البولندى، الذى تحداها أن تترك وظيفتها وتكرس نفسها لإقامة برنامج «لجرامين» هناك. وفى شهر ديسمبر ١٩٩٣، قررت قبول التحدى، وتركت بنك «ج. ب. مورجان».

وقامت روزالند وفريقها الصغير بدراسة مائتى منهج مختلف من مناهج الإقراض. وأجروا اختبارات على تسعة نماذج تجريبية. وكانوا يريدون بذلك تكييف «جرامين» مع تقاليد بلدهم. واليوم يوجد عندهم عشرون فرعا تقوم بالإقراض لأربعة آلاف عميل، بنسبة سداد تبلغ ٩٨,٥ فى المائة، وقيمة قروض تصل إلى ١٠ ملايين دولار. وبحلول عام ٢٠٠٢، تعتزم مؤسسة روزالند، «فوندوز ميكرو»، الاعتماد على نفسها، وأن يكون لها ترخيص مصرفى كامل.

وتقول روزالند اليوم: «عندما أفكر فى عملى السابق، فإنه يبدو ذا بُعدين. لقد كان يفتقد الروح. إن ما أقوم به الآن يعطى معنى لعملى - ومن ثم لحياتى». وتعتبر روزالند مجرد واحدة من كثير من أصحاب العمل الاجتماعى الذين كرسوا حياتهم للمساعدة فى توفير فرص الائتمان بالغ الصغر للفقراء.

وهناك حالة أخرى بالإقراض بالغ الصغر هى بوديل مآل، التى كانت تعمل فى وزارة مصايد الأسماك النرويجية. وفى عام ١٩٨٦، جاءت بوديل لزيارة زوجها، وهو مستشار نرويجى يعيش فى بنجلاديش. وكانت إحدى مهام بوديل فى وزارة مصايد الأسماك هى تشجيع الفتيات الصغيرات اللاتى نشأن فى جزر لوفوتن على العودة لموطنهن. ولبعض السنوات، كانت هذه الجزر، الواقعة فى مكان منعزل إلى حد ما بعيدا عن الساحل الشمالى للنرويج، تعانى من مشكلة تناقص عدد السكان بصورة خطيرة. فرغم أن الشبان كانوا يعودون غالبا إلى الجزر بعد تخرجهم فى الجامعة، فإن الفتيات لم يكن يعدن. وكان الحافز لعودتهن قليلا. فبينما كانت النساء تنتظر أزواجهن أو آباءهن من الصيادين للعودة من البحر، لم يكن يوجد تقريبا أى نشاط اجتماعى أو تجارى يشغلهن. وكن يعانين الوحدة.

فى الجزر أيضا.

وبعد أن بدأت الفتيات فى الاختفاء، بدأ الشبان فى مغادرة الجزر أيضا.
كذلك كانت تحدث مشكلة مماثلة لتناقص عدد السكان فى شمال فنلندا، وفى المنطقة المجاورة بشمالى روسيا. ولكن بفضل الجهود الدائبة لبوديل مآل، قررت حكومة النرويج بدء مشروع «لجرامين» من خلال وزارة مصايد الأسماك. ووفر المشروع للنساء ائتمانا تجاريا للقيام بأنشطة مولِّدة للدخل لمساعدتهن على البقاء فى الجزر، وجعل حياتهن أقل وحدة وأكثر فائدة.

وقد دعيت لزيارة المشاريع فى شمال النرويج، وشعرت بالدهشة مما رأيت: فقد حدث تحول اجتماعى آخر، مماثل فى مداه لما نشهده فى بنجلاديش، ولكنه ذو طبيعة مختلفة تماما. فاليوم ولأول مرة، تحصل النساء فى الدائرة القطبية الشمالية على الائتمان. وبفضل البرنامج يشتركن فى جماعات دعم المجتمع، ويحصلن على فرص مالية. وفى الوقت الحاضر، يستخدمن القروض فى صناعة منتجات متنوعة مثل السترات الصوفية، ومثقَّلات الورق، والبطاقات البريدية، والتماثيل الخشبية، والرسوم ذات المناظر المحلية. ويوفر العمل لهن مصدرا مهما للدخل، ويساعدهن وأسرهن على التغلب ماليا على مصاعب الحياة. غير أن الأهم من ذلك هو أن المشروع النرويجى يدعم الائتمان بالغ الصغر كأداة للتكامل الاجتماعى، ووسيلة فعالة لإضفاء معنى جديد على حياة الناس.

وقد انتشرت الفكرة فى البلدان القريبة. ففى فنلندا، بدأت «الشركة الفنلندية المحدودة للائتمان بالغ الصغر» تنفيذ عمليات تجريبية نموذجية فى منطقة هلسنكى. وتقدم جمعية «إيكو - أوسيوسراها»، وهى اتحاد ائتمان «للخُضْر»، قروضا بالغة الصغر للناس فى المجالات البيئية والاجتماعية. وهناك أربع مبادرات أخرى للائتمان بالغ الصغر فى ريف فنلندا، تقوم بها وزارة الداخلية. ويعتمد كل ذلك على النموذج (*nettverkskreditmodel*) الذى بدأته بوديل مآل فى جزر لوفوتن بالنرويج.

الفصــل
الحادى عشر

«جرامين»
فى التسعينيات

فى شهر ديسمبر ١٩٩٠، تم إسقاط الحكومة العسكرية التى ظلت تحكم بنجلاديش لمدة عشر سنوات، وذلك نتيجة لاندلاع انتفاضة شعبية. واتفقت الأحزاب السياسية الرئيسية التى كانت تدير حملة من أجل عودة الديمقراطية للبلاد، على تأييد قيام حكومة انتقالية برئاسة رئيس سابق للمحكمة الدستورية العليا. وفى شهر فبراير التالى، نظمت الحكومة الانتقالية انتخابات جرت بصورة سلمية للغاية، وأسفرت عن فوز بيجوم خالدة ضياء وحزب بنجلاديش القومى الذى ترأسه. وكانت الشيخة حسينة، زعيمة ثانى أكبر حزب بالبلاد، من الحكمة بحيث احترمت فوز ضياء. وأصبحت رئيسة للوزراء بعد ذلك بخمس سنوات.

وفى بلد من بلدان العالم الثالث مثل بنجلاديش، تتيح الديمقراطية للفقراء الاستفادة من أكبر رصيد لهم - وهو عددهم الكبير. ولكن لكى يفعلوا ذلك، فإنه لا بد من تنظيمهم بشكل فعال. وكنت أعرف مدى أهمية أن تُسمع أصوات جميع المقترضين من «جرامين»، وطلبت من موظفينا العمل خلال الأسابيع السابقة على انتخابات ١٩٩١ على التأكد من أن مائة فى المائة من جميع أفراد أسر «جرامين» مسجلون للتصويت. كما أوصيت بأن يقرر كل مركز بصورة جماعية أى مرشح سيؤيده الأعضاء، وأن يتوجهوا إلى صناديق الاقتراع معا ككتلة انتخابية. وحتى إذا لم يأخذهم الساعون للمناصب السياسية مأخذ الجد فى تلك الانتخابات، فإنهم سيفعلون ذلك فى المستقبل. وأوضحت للجميع أن موظفى «جرامين»

ينبغى. ألا يحاولوا التأثير على المقترضين بأية طريقة بالنسبة للمرشحين الذين يؤيدونهم.

ولم يكن اختيار القادة بوسائل ديمقراطية أمرا جديدا على المقترضين من «جرامين». فجميع مجموعات «جرامين» تنتخب لها رئيسا وأمينا، وكل مركز يختار رئيسا ونائب رئيس له من بين رؤساء المجموعات. ولذلك لم أندهش لرؤية مدى حماس المقترضين لقبول فكرة ممارسة حقوقهم الديمقراطية فى الانتخابات الوطنية عام ١٩٩١. وقد توجه أعضاء كثير من المراكز معا إلى صناديق الاقتراع وهم يحملون أعلاما تبين للجميع أنهم من أحد مراكز «بنك جرامين»، وأنهم يصوتون ككتلة واحدة. وفى بعض الحالات، كان السياسيون المحليون يسألون عما إذا كان من الممكن أن يتحدثوا فى مراكز «جرامين».

غير أن البرهان الحقيقى على نفوذ «جرامين» جاء بعد الانتخابات، عندما جاء العديد من المرشحين المنهزمين لمكتبى ليشتكوا من أن المقترضين من «جرامين» فى دوائرهم الانتخابية لم يؤيدوهم. وكنت أقول دائما لهؤلاء السياسيين إنهم ينبغى أن يتحدثوا فى ذلك إلى المقترضين أنفسهم، وليس إلىّ، حيث إننى لم أكن الشخص الذى أدليت بالأصوات.

كذلك كانت انتخابات ١٩٩١ بمثابة حافز لنا للاستعداد للانتخابات الحاسمة فى ١٩٩٢، و١٩٩٦، و١٩٩٧. ففى عام ١٩٩٢، تم انتخاب نحو أربعمائة من المقترضين من «جرامين» فى مجالس الاتحادات، وفى عام ١٩٩٦ قاد المقترضون من «جرامين» الطريق إلى عمل رائع لم يكن يمكن تصوره - وهو أن عدد النساء اللاتى أدلين بأصواتهن فى الانتخابات الوطنية قد فاق عدد أصوات الرجال، مما أدى تقريبا إلى إبعاد حزب سياسى كان يأخذ مواقف ضد حقوق النساء عن البرلمان. وبالإضافة إلى ذلك، فإن أكثر من ١٧٥٠ عضوا فى «جرامين» (١٤٨٥ من الإناث و ٢٦٨ من الذكور) و ١٥٧٠ فردا من أسر المقترضين من «جرامين» تم انتخابهم فى المكاتب المحلية فى ١٩٩٧. كما أن اثنين من المقترضين الذكور من «جرامين»، وسبعة وخمسين من أفراد الأسر من الذكور جرى انتخابهم كرؤساء لأجهزة محلية. وقد شكل هؤلاء المرشحون الناجحون نسبة ٦ فى المائة من مجموع الممثلين المنتخبين فى جميع الأجهزة المحلية فى البلاد. وقد أثبتت لنا هذه النتائج المدهشة أنه إذا زاد احترام المقترضين لأنفسهم، فإنهم يعبرون بسهولة عن آرائهم.

وقد كنا سعداء كثيرا بنتائج انتخابات فبراير ١٩٩١ وبالتوسع المستمر لبرنامج الائتمان بالغ الصغر، حتى فوجئنا بسلسلة من النكسات التى جعلت عام ١٩٩١من أسوأ الأعوام على الإطلاق. وقد حدثت أولى هذه النكسات عندما قررت الحكومة المنتخبة الجديدة إسقاط كافة القروض من البنوك الحكومية التى تقل عن ٥٠٠٠ تاكا (حوالى ١٢٥ دولارا آنذاك). ورغم أن هذه السياسة قد تبدو وكأنها مفيدة للفقراء، فإن ١٠٠ فى المائة تقريبا من هذه القروض المقدمة من البنوك الحكومية كانت تذهب فى الواقع لامتلاك الأراضى، وللأفراد الأغنى من السكان. ولكن لأن معظم قروضنا كانت أيضا أقل من ٥٠٠٠ تاكا، فقد ظن كثير من المقترضين من «جرامين» أن قروضهم قد أعفيت أيضا. وكان من الصعب علينا كثيرا أن نشرح للمقترضين منا لماذا يتم إلغاء ديون الأغنياء فى قراهم، ولم يتم إلغاء ديونهم. غير أنه لم يكن لدينا اختيار. «فجرامين» لم يكن يعيش على الإعانات الحكومية، وإلغاء قروضنا التى تقل عن ١٢٥ دولارا كان يمكن أن يعنى نهايتنا. وفى النهاية، قبل المقترضون حججنا، ولكنها كانت أقراصا مُرَّة يبتلعونها. ونأمل فى المستقبل أن تقوم الحكومة البنجلاديشية، وكافة الحكومات فى البلدان التى لديها برامج للإقراض بالغ الصغر، بالتفكير مرتين قبل أن تحاول اكتساب شعبية بالإعفاء من القروض.

وحتى مع تسوية وضع القروض، فإن مشاكلنا لم تنته تماما. ففى ٣٠ أبريل، ضرب إعصار المنطقة الجنوبية من بنجلاديش، مما أودى بحياة ١١٠٠٠٠ شخص فى ليلة رهيبة واحدة. وقد حدث الإعصار فى الساعة الثانية صباحا، وأخذ كثيرا من سكان المنطقة على حين غرة. وقد أصيب كثير من العاملين والمديرين «ببنك جرامين» بإصابات بالغة. وبعد أن أفاقوا من صدمتهم، خرج من استطاع منهم فى قوارب يبحثون عن الناجين. وكانت جثث الناس والحيوانات المنتفخة تطفو حول البقايا الغارقة للمنازل السابقة.

وقد نُقل الناجون إلى أرض جافة. وكان كثيرون منهم يعانون من صدمة شديدة. وخوفا من أن يقوم اللصوص بسرقة البقية الباقية من ممتلكاتهم، رفض بعضهم مغادرة منازلهم التى أصابها الدمار. وفى الساعات التى أعقبت

لا يزيد أحيانا على حفنة من الأرز الردىء، غير أن العمل كان يحميها من التضور جوعا. وكانت تفكر فى خيارات أخرى - كأن تعمل خادمة لدى أسرة غنية أو أن تتسول. ولكن ما الذى سيحدث لأبنائها؟

وفى أحد الأيام عاد زوجها إلى المنزل بعد غياب أسبوع، وأبدى تبرمه من عدم وجود طعام كاف له. وكانت مرشدة قد طبخت شيئا بسيطا، ولم تكن قد أكلت طوال اليوم. واستشاط زوجها غضبا وضربها ثم غادر البيت، قائلا إنه سيعود فيما بعد فى الصباح. وفى ذلك اليوم، كانت هناك عاصفة رعدية، ولما كان زوجها قد باع سقف المنزل ليدفع ديونه من القمار، فقد انتقعت مرشدة وأطفالها الثلاثة فى الماء. وفى تلك اللحظة، عقدت مرشدة العزم على أن شيئا ما لا بد أن يتغير. وعندما عاد زوجها فى منتصف الليل، واجهته مرشدة.

وتتذكر مرشدة قولها له: «لقد أحضرت فقط كمية قليلة من الأرز لابنتك، ولكن لم تحضر شيئا لى. ويقول الجميع فى القرية إنك تكسب كثيرا من النقود». واستشاط زوجها غضبا وضربها. ثم طلقها فى الحال وأمرها بأن تغادر المنزل.

وسألته مرشدة: «وماذا سأفعل بالأولاد؟»

وكان جوابه: «يمكنك أن تلقى بهم فى النهر وتتركيهم يغرقون، ولا يهمنى من أمرهم شىء».

وبعثت مرشدة رسالة لأخيها، الذى عرض أن يأخذها لبيته. وبعد أن انتقلت لبيت أخيها، وجدت مرشدة قدرا أكبر من أشغال الغزل بالعقد. وسمعت عن «بنك جرامين» عندما جاء إلى قريتها. وفى البداية، كان كبراء القرية يعارضون «جرامين»، ويحاولون منعه من فتح مكاتب له. وأثنى أحد العاملين «بجرامين» مرشدة عن الانضمام، ظنا منه أنها ستعود إلى قرية زوجها. ولكن مرشدة استوقفت عاملا آخر بالبنك فى إحدى طرقات القرية، وتوسلت إليه أن يعطيها نقودا. وتضيف مرشدة: «لقد قلت له إننى على استعداد لأن أسبح عبر نهر لحضور اجتماعات «بنك جرامين» إذا لزم الأمر. وقلت له إننى مستعدة لأن أتبعه أينما يذهب لتكوين مجموعة، حتى أستطيع أن أنضم للبنك. وقلت له إنه لا بد أن يعطينى نقودا، وإلا فإننى لن أستطيع أن أعيش أنا وأبنائى. وقال لى إننى

السلالات الجيدة، وكثير من الأشياء المشابهة. وقد ظل المقترضون من «جرامين» ينتشرون باستمرار فى مشاريع خلاقة جديدة مدرة للمال، وكنا نريد أن نساعدهم على أن يتركوا خلفهم خط الفقر بعيدا حتى لا يكاد أبناؤهم الصغار يذكرون معنى الشعور بأن يولد المرء فقيرا.

ورغم أننا كنا نريد تشجيع أنجح المقترضين منا على أخذ قروض أكبر وأكبر، فإننا لم نتخل عن هؤلاء الذين كانوا لا يزالون يبدأون الكفاح ضد الفقر. وأعلنا عن هدف جديد، هو أن نجعل كل فرع من فروع «جرامين»، «خاليا من الفقر» خلال فترة زمنية محددة.

فكيف حددنا معنى «خال من الفقر»؟ بعد إجراء مقابلات مع كثير من المقترضين لمعرفة ما تعنيه الحياة الخالية من الفقر بالنسبة لهم، وضعنا مجموعة من عشرة مؤشرات يمكن أن يستخدمها موظفونا والمقيِّمون الخارجيون لمعرفة ما إذا كانت الأسرة فى ريف بنجلاديش تعيش حياة خالية من الفقر. وهذه المؤشرات هى: (١) وجود منزل بسقف من الصفيح؛ (٢) وجود أسِرَّة أو أسِرَّة متحركة لجميع أفراد الأسرة؛ (٣) وجود وسيلة للحصول على مياه الشرب الآمنة؛ (٤) وجود سبيل للوصول إلى مراحيض صحية؛ (٥) التحاق جميع الأبناء فى سن التعليم بالمدارس؛ (٦) وجود ملابس ثقيلة كافية للشتاء؛ (٧) وجود شِباك واقية من البعوض؛ (٨) وجود حديقة خضراوات بالمنزل؛ (٩) عدم وجود نقص فى الطعام، حتى فى أصعب الأوقات فى أى سنة شديدة الصعوبة؛ و(١٠) وجود فرص كافية لكسب العيش بالنسبة لجميع الأفراد البالغين فى الأسرة. وسوف نقوم بمراقبة تطبيق هذه المعايير من جانبنا، وندعو الباحثين المحليين والدوليين لمساعدتنا فى متابعة مسار نجاحاتنا وإخفاقاتنا ونحن نتجه صوب تحقيق هدفنا بجعل بنجلاديش خالية من الفقر.

■

عندما فكرت مليا فيما أنجزناه فى «بنك جرامين»، أردت أن أبين لرجال الاقتصاد وصانعى السياسة الآخرين أن نجاحنا لم يكن انحرافا عن الطريق القويم، ولكنه بالأحرى مَثَل محدد لنوع جديد من المشاريع التى يدفعها موقف أسميته «الوعى الاجتماعى». ولكن شرحى كان يتطلب تقريبا إيجاد فرع جديد للاقتصاد. إذ لم تساعدنى النظريات التقليدية فى شرح ما كنت أحاول أن أفعله «بجرامين».

احتجاج عام، وبذلك يظل الجهاز البيروقراطى الضخم القوى، أعمى وعاجزا، سنة بعد أخرى.

وإذا لم يحقق «جرامين» أرباحا، وإذا لم يكن لدى موظفينا حافز ولم يعملوا بجد، فسوف نخرج من ساحة العمل. ويمكن أيضا تنظيم «جرامين»، وهو بنك يسعى للربح، كمنشأة تستهدف الربح لمؤسسة لا تبغى الربح. وعلى أية حال، فإنه لايمكن تشغيله أو إدارته تماما على أساس من الجشع. ونحن نحاول دائما فى «جرامين» أن نحقق ربحا حتى نستطيع تغطية كافة تكاليفنا، وحماية أنفسنا من صدمات المستقبل، والاستمرار فى التوسع. وتتركز اهتماماتنا على مصلحة مساهمينا، وليس على العائد النقدى العاجل لأموال استثماراتهم.

ولاشك أن السوق الحرة، بتنظيمها الحالى، لا تقدم حلولا لجميع المشاكل الاجتماعية. فهى لا توفر فرصا اقتصادية، ولا تحقق حصول الفقراء أو كبار السن على خدمات الصحة أو التعليم. وحتى إذا حدث ذلك، فإننى أعتقد أنه ينبغى على الحكومة، بالشكل الذى نعرفها به حاليا، أن ترفع يدها عن أغلب الأشياء باستثناء تنفيذ القانون، ونظام القضاء، والدفاع الوطنى، والسياسة الخارجية، وأن تدع القطاع الخاص ـ على أن يكون «قطاعا خاصا يأخذ طابع جرامين»، قطاعا خاصا يدفعه الوعى الاجتماعى ـ يضطلع بوظائفها الأخرى.

ومنذ بدايته تقريبا، أثار «جرامين» كثيرا من الجدل. فقد قال اليساريون إننا نمثل مؤامرة للأمريكيين لزرع الرأسمالية بين الفقراء، وأن هدفنا الحقيقى هو القضاء على أى أمل فى الثورة بتجريد الفقراء من قوة اندفاعهم وحماسهم.

وقد قال لى بروفيسور شيوعى: «إن ما تفعلونه فى الحقيقة هو إعطاء قطع صغيرة من الأفيون للفقراء، حتى لا يشاركوا فى أى قضايا سياسية أكبر. وبقروضكم بالغة الصغر التى لا تساوى شيئا، فإنهم ينامون فى هدوء ولا يحدثون أى ضجيج. ويفتر حماسهم الثورى. ولذلك فإن «جرامين» هو عدو الثورة.»

وفى اتجاه اليمين، قال رجال الدين المسلمون المحافظون إننا نعمل على القضاء على الثقافة والدين.

وحيثما كان ممكنا، فإننى أحاول تجنب الفلسفات والنظريات الطنانة و«المذاهب الجامدة». واتخذ نهجا واقعيا عمليا يقوم على الاعتبارات الاجتماعية. وفى كل شيء أفعله، أحاول أن أكون عمليا. وأعتمد على التعلم بالعمل، فى الوقت الذى أتأكد فيه من أننى أسير نحو تحقيق هدف اجتماعي.

إننى لست رأسماليا بالمعنى التبسيطى لليسار واليمين. ولكننى أؤمن بقوة اقتصاد السوق الحرة العالمية، وباستخدام الأدوات الرأسمالية. وأؤمن بقوة السوق الحرة وقوة رأس المال فى ساحة السوق. كما أؤمن أيضا بأن تقديم إعانات بطالة ليس أفضل طريقة لمواجهة الفقر. فالفقراء القادرون بدنيا لا يريدون ولا يحتاجون للصدقة. فالصدقة تزيد من تعاستهم، وتجردهم من الحافز، والأهم، من احترام النفس.

إن الفقر لا يوجده الفقراء. ولكن توجده بنية المجتمع والسياسات التى يتبعها المجتمع. فإذا غيرتَ البنية مثلما نفعل فى بنجلاديش، فإنك سترى أن الفقراء يغيرون حياتهم بأنفسهم. وتثبت تجربة «جرامين» أن الفقراء، بدعم من رأس المال، مهما كان صغيرا، قادرون تماما على تحسين ظروف حياتهم.

ويحتاج البعض إلى ٢٠ دولارا فقط، ويحتاج البعض الآخر إلى ١٠٠ أو ٥٠٠ دولار. ويريد البعض ضرب الأرز. ويريد البعض الآخر صنع الأرز المنفوخ. ويقوم البعض بصنع الأوانى الخزفية، بينما يشترى البعض الآخر الأبقار. ولكن - وليلاحظ ذلك خبراء التنمية حول العالم - لا يوجد مقترض واحد من «جرامين» يحتاج لتدريب خاص. فقد تلقوا هذا التدريب بالفعل إما كجزء من أعمالهم المنزلية الروتينية، أو اكتسبوا المهارات الضرورية فى ميادين عملهم. وكل ما يحتاجونه هو رأس المال.

وعلى نحو ما اقنعنا أنفسنا بأن الاقتصاد الرأسمالى لابد أن يغذيه الجشع. وقد صدقت تلك النبوءة. فالعاملون على تحقيق أقصى قدر من الربح يعملون فى ساحة السوق ويجربون حظهم. أما الأشخاص الذين لا يدفعهم تحقيق الربح، فإنهم يظلون خارجها، ويدينونها، ويبحثون عن بدائل لها.

وباستطاعتنا أن ندين القطاع الخاص بسبب كل أخطائه، ولكننا لا نستطيع أن نبرر سبب عدم محاولتنا أنفسنا تغيير الأشياء، وعدم محاولتنا جعل الأشياء أفضل بالمشاركة فى الاقتصاد. فالقطاع الخاص، على خلاف الحكومة، مفتوح للجميع، حتى لغير المهتمين بتحقيق الربح.

ويتمثل التحدى الذى أضعه أمام أى شخص يدين أعمال القطاع الخاص فى الآتى: إذا كنت شخصاً تتحلى بالوعى الاجتماعى، فلماذا لا تدير عملك بطريقة تساعد فى تحقيق الأهداف الاجتماعية؟

إننى أؤمن إيمانا عميقا، مثلما أظهرت تجربة «جرامين» على مدى عشرين عاما، بأن الكسب الشخصى ليس هو الوقود الوحيد الممكن للعمل الحر. إذ يمكن أن تحل الأهداف الاجتماعية محل الجشع كقوة دافعة شديدة. كما يمكن أن تكون المشاريع التى يدفعها الوعى الاجتماعى منافسة قوية للمشاريع القائمة على الجشع. وأعتقد أننا إذا لعبنا أوراقنا بصورة صحيحة، فإن المشاريع التى يدفعها الوعى الاجتماعى يمكن أن تسير سيرا حسنا للغاية فى ساحة السوق.

■

تأسس مذهب الحماية الاقتصادية، والدعم، والإعانات الاجتماعية بواسطة أناس حَسنىِ النية من أجل تخفيف حدة الرأسمالية.

وأنا أؤمن بالفرضية الأساسية للرأسمالية، وهى أن النظام الاقتصادى يجب أن يقوم على المنافسة، التى تمثل القوة المحركة لكل ابتكار، وتغيير تكنولوجى، وتحسن فى الإدارة.

والسمة الرئيسية الأخرى للرأسمالية هى العمل على تحقيق أقصى قدر من الربح، الذى يحقق الاستخدام الأمثل للموارد النادرة. وهذه السمة للرأسمالية هى التى قادتنا إلى وضع صورة شخص جشع (يكاد يكون متعطشا للدماء) فى دور من يعمل على تحقيق أقصى قدر من الربح. وقد تصورنا أن الشخص الذى يعمل على تحقيق أقصى قدر من الربح ليست له مصلحة فى تحقيق الأهداف الاجتماعية. ثم سلَّمنا بعد ذلك بأن منظمى المشروعات الحقيقيين صنف نادر وخاص من الناس، ينبغى أن يعتبر المجتمع

نفسه محظوظا لوجودهم فيه. ونشعر بالامتنان لهم إلى حد أننا نعطيهم كل ما نستطيع أن نوفره لهم من امتيازات ـ ائتمان، تقدير اجتماعى، إعفاءات ضريبية، أولوية فى الحصول على الأراضى، حماية للسوق، وما إلى ذلك.

وأنا أرى ضرورة حدوث تغييرين فى هذه السمة الرئيسية للرأسمالية. ويتصل التغيير الأول بهذه الصورة المتضخمة لمنظم المشروع الرأسمالى. فبالنسبة لى، لا يعتبر منظم المشروع شخصا موهوبا على نحو خاص. بل إننى آخذ النظرة العكسية. وأؤمن بأن جميع البشر يمكن أن يكونوا منظمى مشروعات. وتواتى البعض الفرصة للتعبير عن موهبته، ولكن الكثيرين منا لا تواتيهم الفرصة أبدا، لأنه صُوِّر لنا أن منظم المشروع شخص موهوب كثيرا ومختلف تماما عنا.

ولو أننا جميعا بدأنا ننظر إلى كل إنسان فرد، حتى للشخص حافى القدمين الذى يتسول فى الشارع، على أنه يمكن أن يكون منظم مشروع، لاستطعنا أن نبنى نظاما اقتصاديا يتيح لكل رجل وامرأة استكشاف إمكاناته الاقتصادية. وسوف يختفى الجدار القديم القائم بين منظمى المشروعات والعمال. وسوف يصبح الأمر مسألة اختيار شخصى بين أن يصبح الفرد منظم مشروع، أو يحصل على أجر.

أما التغيير الثانى فإنه يتصل بالكيفية التى يتخذ بها منظم المشروع القرارات الاستثمارية. وتصور النظرية الاقتصادية منظم المشروع على أنه يعمل فقط على تحقيق أقصى قدر من الربح. والواقع أنه فى بعض البلدان، مثل الولايات المتحدة، يتطلب قانون الشركات العمل على تحقيق أقصى قدر من الربح. فالمساهمون يستطيعون مقاضاة أى مدير تنفيذى أو مجلس إدارة يستخدم أموال الشركة فى مساعدة المجتمع ككل، وليس فى تحقيق أقصى قدر من الربح للمساهمين. ونتيجة لذلك، فإن البعد الاجتماعى فى فكر منظم المشروع قد جرى تجاهله تماما. وبالنسبه لعلم الاجتماع والمجتمع ذاته، لا يعتبر ذلك نقطة بداية جيدة. وحتى إذا كان للاعتبارات الاجتماعية دور صغير للغاية فى قرار الاستثمار الذى يتخذه منظم المشروع، فإنه ينبغى علينا أن نتيح لها القيام بهذا الدور من أجل المصلحة الاجتماعية العامة. وتعد الاعتبارات الاجتماعية للإنسان صفات يمكن غرسها عن طريق خلق قيم اجتماعية مناسبة. وإذا لم نترك مكانا

لها فى إطارنا النظرى، فإننا نشجع البشر على السلوك الذى لا يحترم القيم الاجتماعية.

وتحتاج السوق، بطبيعة الحال، إلى قواعد لتوزيع الموارد بكفاءة. وأرى أنه ينبغى أن يحل محل المبدأ الضيق لتحقيق أقصى قدر من الربح، مبدأ عام آخر، هو أن يقوم منظم المشروع بتعظيم حزمة تتكون من مكونين اثنين، هما: (أ) الربح، و (ب) المردودات الاجتماعية، وذلك رهن بشرط أن الربح لا يمكن أن يكون سالبا. (وفى واقع الأمر ينبغى ألا يكون أى من هذين المكونين سالبا؛ ولكنى أضع هذا التصور لكى أظل قريبا من المبدأ القائم لتحقيق أقصى قدر من الربح.)

ويمكن اتخاذ جميع قرارات الاستثمار فى نطاق مجموعة من الخيارات. وعلى أحد الطرفين، يضع الرأسمالى نصب عينيه تماما حافز الربح. وعلى الطرف الآخر، يستمر منظم المشروع الاجتماعى فى السوق مادام يسير مشروعه المفيد اجتماعيا، بدون ربح أو خسارة على أقل تقدير.

وعلى أساس هذا المبدأ، يستطيع منظم المشروع الاجتماعى، مثلا، أن يدير خدمة للرعاية الصحية للفقراء إذا كانت قادرة على الاستمرار من الناحية المالية. ويمكن أن تشمل مثل هذه المشاريع توفير الخدمات المالية للفقراء، وسلاسل متاجر الخدمة الذاتية (السوبر ماركت) للفقراء، والمؤسسات التعليمية، ومراكز التدريب، ومشاريع الطاقة المتجددة، ودور المسنين، ومؤسسات المعوقين، ومشاريع إعادة استخدام الموارد، وتسويق المنتجات التى ينتجها الفقراء، وما إلى ذلك.

فهل تعد هذه النوعيات من منظمى المشروعات الذين يدفعهم الوعى الاجتماعى نادرة الوجود ويصعب العثور عليها؟ إننا كلما بحثنا عنهم وجدناهم، وصار من الأسهل علينا جعل أى شخص واحدا منهم.

■

أعتقد أن المجتمع يتكون من نوعيات مختلفة كثيرة من الناس. وعلى أحد الطرفين، يوجد الرأسماليون الذين يسعون لتحقيق الكسب الشخصى، ويعملون فقط على تحقيق أقصى قدر من الربح، بدون أى اعتبارات اجتماعية. وهم لا يمانعون فى الاستثمار فى مشروع يخلق مردودات اجتماعية سلبية، مادام يحقق أقصى قدر من الربح الشخصى.

وعلى الطرف الآخر، يوجد منظمو مشروعات يدفعهم الوعى الاجتماعى بشكل قوى، وتشدهم الاستثمارات التى تحقق أقصى قدر من المردودات الاجتماعية، شريطة أن تكون المشروعات قادرة على الاستمرار.

وفيما بين هذين الطرفين، يمزج أغلب منظمى المشروعات بين الربح والاعتبارات الاجتماعية، بطريقة تأخذهم إلى أعلى مستويات تحقيق الذات. ومن خلال مختلف وسائل التقدير الاجتماعى والمكافآت - وأقصد بذلك الجوائز وعمليات التكريم، والتقدير العام - يستطيع المجتمع أن يؤثر فى مزيد من منظمى المشروعات للتحرك فى اتجاه الاستثمارات التى يدفعها الوعى الاجتماعى.

ويمكن إقامة مؤسسات متخصصة للمساعدة فى توليد مزيد من هذه الاستثمارات، ويستطيع منظم مشروع فرد أن يدير مشروعا يهتم قليلا أو لا يهتم مطلقا بالمردودات الاجتماعية، ولكنه يستطيع أيضا أن يبدأ ويشغّل مشروعا، أو أكثر من مشروع، قادرا على الاستمرار ماليا، مخصصا بالكامل لتعظيم المردودات الاجتماعية، إما كفرد أو كجزء من صندوق ائتمان أو مؤسسة أعمال لا تستهدف الربح.

إن هذا التصور لا يجعل منظمى المشروعات فى المستقبل أقرب للحياة الحقيقية فحسب، ولكنه يوجد أيضا مكانا لاقتصاد عالمى صديق اجتماعيا وبيئيا.

ويجب أن يبين علم الاقتصاد أن اقتصاد السوق لا يتعين أن يكون بالضرورة ساحة للرأسماليين «المتعطشين للدماء»؛ ولكن يمكن أن يكون ميدان تحدٍ لجميع الناس الطيبين الذين يريدون أن يقودوا العالم فى الاتجاه الصحيح.

■

أين ينبغى أن يضع المرء فلسفة «جرامين» على خط طيف الأيديولوجيات السياسية؟ اليمين؟ اليسار؟ الوسط؟

إن «جرامين» يؤيد الإقلال من التوجيه - بل ويدعو إلى أقل قدر ممكن منه - ويلتزم بالسوق الحرة، ويدعم مؤسسات تنظيم المشروعات. ومن ثم فإنه لا بد أن يكون فى أقصى اليمين.

ويلتزم «جرامين» بالأهداف الاجتماعية، مثل: القضاء على الفقر؛ توفير

التعليم، والرعاية الصحية، وفرص العمل للفقراء؛ تحقيق المساواة بين الجنسين عن طريق تمكين النساء من أسباب القوة؛ توفير الرعاية لكبار السن. ويحلم «جرامين» بعالم خالٍ من الفقر، وخالٍ من الاعانات الاجتماعية.

ويقف «جرامين» ضد الإطار المؤسسى القائم. ويعارض وجود اقتصاد يعتمد فقط على المشاريع القائمة على الجشع. ويريد إقامة مشاريع يدفعها الوعى الاجتماعى للتنافس مع المشاريع القائمة على الجشع.

ولايؤمن «جرامين» بمبدأ «دعه يعمل»، وإنما يؤمن بالتدخل الاجتماعى دون مشاركة الحكومة فى إدارة أنشطة الأعمال أو فى تقديم الخدمات. وينبغى أن يحدث التدخل الاجتماعى من خلال اتفاقات فى السياسة تشجع أنشطة الأعمال على التحرك فى الاتجاهات التى يرغبها المجتمع، وينبغى أن تتوافر حوافز للمشروعات التى يدفعها الوعى الاجتماعى لتشجيع الروح والقوة التنافسية للقطاع الذى يدفعه الوعى الاجتماعى.

وتضع كل هذه السمات «جرامين» فى جانب اليسار السياسى.

■

لما كان من غير الممكن الحكم على «جرامين» على أساس وضعه بالنسبة للقطاعين العام والخاص، فإنه من الصعب استخدام المصطلحات السياسية لتصنيف «جرامين». ذلك أن «جرامين» يتعارض مع كل من القطاعين العام والخاص على النحو المفهومين به بوجه عام. والأحرى أنه يدعو إلى إقامه قطاع جديد تماما ـ هو ما أسميه «القطاع الخاص الذى يدفعه الوعى الاجتماعى».

فمن الذين سوف يشاركون أو يستطيعون أن يشاركوا فى ذلك؟ إنهم الناس الذين يدفعهم الوعى الاجتماعى. ذلك أن الوعى الاجتماعى يمكن أن يكون رغبة مشتعلة، بل أكثر اشتعالا، كالجشع فى نفس الإنسان الفرد. فلماذا لا نفسح المجال لهؤلاء الناس ليعملوا فى ساحة السوق، وليحلوا المشكلات الاجتماعية، وليقودوا حياة البشر لمستوى أعلى: من السلام، والمساواة، والقدرة الخلاقة؟

لقد فشل القطاع العام، أو بات على الأقل فى سبيله للخروج من الساحة، بالرغم من كل ما نبذله من جهود. وتعمل سيادة البيروقراطية التى تلطِّف منها الإعانات والحماية الاقتصادية والسياسية، وافتقاد الشفافية حاليا على قتل

القطاع العام، الذى صار ساحة للفساد. وأصبح ما بدأ بحسن نية طريقا إلى الهاوية.

ومع محنة القطاع العام، صار الشىء الوحيد الباقى أمام العالم هو القطاع الخاص القائم على تحقيق الكسب. وليس فى ذلك الاحتمال ما يبعث على الأمل. وعلى أقل تقدير، ينبغى أن نذكر أن الجشع والفساد يمكن أن يغوى أحدهما الآخر للدخول فى شراكة فى أقل فرصة من الفرص. وقبل أن يستسلم العالم للجشع والفساد، يجب علينا أن نفحص بصورة جادة قوة الوعى الاجتماعى للتصدى لهما.

■

يجادل النقاد كثيرا بأن الائتمان بالغ الصغر لا يسهم فى التنمية الاقتصادية للبلاد، وحتى إذا كان يسهم بشىء فإن ذلك الشىء لا يكاد يذكر.

ولكن الأمر كله يعتمد على ما يعتبره المرء تنمية اقتصادية. هل هى متوسط دخل الفرد؟ هل هى متوسط استهلاك الفرد؟ هل هى متوسط أى شىء للفرد؟ لقد كنت دائما أعارض هذا النوع من التعريف للتنمية. وأعتقد أنه يخطىء جوهر التنمية. فبالنسبة لى، يعتبر تغيير نوعية حياة الخمسين فى المائة الأدنى مستوى من السكان هو جوهر التنمية. ولأكون أكثر دقة، فإننى أعرِّف التنمية بأنها التركيز على نوعية حياة الخمسة والعشرين فى المائة الأدنى مستوى من السكان.

وهذه هى النقطة التى يفترق عندها النمو والتنمية فى طريقيهما. ويرى هؤلاء الذين يعتقدون أن النمو والتنمية مترادفان، أو يتحركان بنفس السرعة، أن الطبقات الاقتصادية فى المجتمع مرتبطة بشكل ما ببعضها البعض مثل كثير من عربات السكك الحديدية، وأن واحدة منها فقط هى التى تسيِّر المحرك لكل القطار وكل عربة فيه تسير إلى الأمام بنفس السرعة.

إنه إذا لم يكن هناك نمو، فلن يتحرك شئ إلى الأمام ـ هذا صحيح. ولكن التشبيه الذى يُستخدم كثيرا عن القطار والطبقات الاجتماعية ـ الاقتصادية البشرية، يقوضه عامل مهم واحد. فالقطار تحركه قاطرة تجره من الأمام

أو تدفعه من الخلف، أو من الناحيتين. ولكن فى حالة المجتمع البشرى، يوجد لكل كيان اقتصادى أو مجموعة اقتصادية محرك خاص به أو بها. ولذلك، فإن قوة كل المحركات مجتمعة تجر أو تدفع الاقتصاد إلى الأمام. فإذا أخفق المجتمع فى تشغيل بعض المحركات، بمجرد تجاهل بعض تلك الطبقات، فإن قوة الاقتصاد الكلية تنقص كثيرا. والأسوأ من ذلك أنه إذا لم يتم تشغيل محركات الجماعات الاجتماعية فى نهاية المؤخرة، فقد تبدأ تلك العربات فى التراجع إلى الخلف، على نحو منفصل عن بقية المجتمع، مما يؤدى إلى الإضرار بالجميع، بما فى ذلك من هم أفضل حالا.

ويدفع الائتمان بالغ الصغر القطار كله إلى الأمام بمساعدة كل راكب فى عربات المؤخرة (أو الدرجة الثالثة). ولا يمكن أن يؤدى ذلك إلى خفض سرعة القطار، ولكن يمكن فقط أن يزيدها، وهو ما تخفق فى تحقيقه ما تسمى اليوم بمشروعات التنمية.

ولا شك أن الاستثمار فى الطرق، والسدود، ومحطات الطاقة، والمطارات يزيد من كفاءة المحركات فى عربات الدرجة الأولى الأكثر امتيازا وغنى. وتزيد تلك الاستثمارات من قدرة محرك القطار أضعافا مضاعفة. ولكن إمكانية مساعدة هذه الاستثمارات فى إشعال وزيادة قدرة الماكينات فى العربات التالية، أى فى كل طبقات المجتمع الأخرى، لا تزال مسألة غير مؤكدة.

فهل يؤدى الائتمان بالغ الصغر إلى إقامة البنية التحتية الرئيسية؟ إن الائتمان بالغ الصغر يشغل المحركات الصغيرة للطبقة الدنيا المنبوذة فى المجتمع. وإذا ما بدأ عدد كبير من المحركات الصغيرة فى العمل، فإنه يمكن تهيئة المسرح لأشياء أكبر.

ومن الممكن تنظيم صغار المقترضين وصغار المدخرين لامتلاك مشاريع كبيرة، بل وشركات للبنية التحتية. وقد أقام «جرامين» عددا من الشركات للتعجيل بعملية التغلب على الفقر. ويجرى وصف بعض أبرز هذه المشاريع فى الفصل التالى.

الفصل

الثانى عشر

ما بعد الائتمان بالغ الصغر: عالم جديد من مشاريع «جرامين»

في عام ١٩٨٥، تلقيت مكالمة هاتفية من السكرتير الدائم لوزارة مصايد الأسماك في بنجلاديش. وقال الصوت على الطرف الآخر من الخط: «دكتور يونس، إننا لم نلتق. ولكني أعرفك جيدا من خلال عملك. وكنت أريد أن أتناقش معك في مشروع لمصايد الأسماك. هل سبق أن زرت سيراجانج؟»(*)

وأجبت: «نعم، ولكن في مناطق محدودة فقط. فقد بدأنا في توسيع نطاق عملنا في بوجرا»(*).

وقال: «يجب أن تزور مشروع وزارة مصايد الأسماك في نمجاتشي (*). إن لدينا ما يقرب من ألف بركة كبيرة حفرها أصلا ملوك البال (وهم الحكام الهندوس من أسرة البال) منذ أكثر من ألف عام لتوفير مياه الشرب للناس ولقطعان ماشية الملك. وقد امتلأت هذه البرك بالطمي. وكان من المفروض أن يقوم مشروعنا بإعادة حفرها لزرع الأسماك فيها».

وسألته: «وماذا حدث للمشروع؟»

وأجاب: «إنها مأساة. لقد زرت المكان أخيرا لأبحث عن سبب رفض وكالة المعونات الأجنبية البريطانية إعطاءنا مزيدا من المال من أجل تنفيذ المشروع. وقد أصبت بالذهول من شدة انتشار الفساد وسوء الإدارة. والآن لي طلب عندك».

ـ «ما هو؟»

(*) بوجرا وسيراجانج مقاطعتان في شمالي بنجلاديش، ونمجاتشي منطقة داخل سيراجانج.

- «طلبى هو أن تتولى المشروع. وتستطيع أن تفعل به ما تشاء. وسوف نكون بعيدين عنه تماما».

- «ما الذى سأفعله بمئات من البرك؟»

- «أرجو ألا ترفض طلبى. على الأقل قم بزيارة لمنطقة المشروع. إنك ستسعد برؤية جمال هذه البرك وبالإمكانيات التى تحملها للبلاد».

- «إننا بنك. ولا نعرف كيف نزرع السمك».

- «نعم، أعرف ذلك. وإذا كنت تعتقد أنك لا تستطيع أن تفعل ذلك، فخذ البرك من أجل حمايتها. وحسبما أرى، فإنها إذا ظلت فى أيدى الحكومة، فلن يبقى منها شىء».

لقد كان سكرتير الوزارة يتهم موظفيه بالفساد، ويحاول فى نفس الوقت حماية البرك. ورغم أننى كنت مترددا فى التورط فى شىء ليست لى خبرة به، فقد أغرانى التحدى كذلك. وناقشت الموضوع مع زملائى. وكان من رأيهم أنه إذا كانت الحكومة صادقة فى إعطائنا الأرض، فإننا ينبغى أن نأخذها.

وبعد ذلك بأسبوع، تلقيت مكالمة هاتفية من سكرتير الوزارة، ولكن لم أكن قد غيرت موقفى بعد، ولذلك قلت له إن جوابى لا يزال الرفض.

ورد علىَّ بقوله: «إننى أطلبك لسبب آخر. فسوف أعقد اجتماعا حول اتجاه سياسة وزارة مصايد الأسماك فى المستقبل. وأريدك أن تحضر الاجتماع للمساعدة فى صياغة أفكارنا».

وقلت: «إننى إذا حضرت، فسوف تطرح من جديد موضوع مشروع نمجاتشى وتضغط علىَّ لتوليه».

- «أعدك بأننى لن أطرح موضوع نمجاتشى فى الاجتماع».

وضحكت ووافقت. ضحكت لأننى لم أصدق أنه سيفى بوعده. ووافقت لأننى كنت أريد مقابلة هذا الرجل الذى يضع فىَّ هذا القدر الكبير من الثقة، رغم أننا لم نتقابل أبدا من قبل.

وكان يوجد نحو اثنى عشر شخصا فى اجتماع الأمانة. وكان نصفهم من

كبار المسئولين الحكوميين من وزارة مصايد الأسماك. وجاء النصف الثانى من الجامعات ومعاهد الأبحاث. واستمر الاجتماع لمدة ساعتين. ولم ينطق سكرتير الوزارة بكلمة واحدة عن مشروع نمجاتشى.

وبينما كان الاجتماع على وشك الانتهاء، مال سكرتير الوزارة نجوى وهمس فى أذنى قائلا: «هل يمكن أن تبقى قليلا حتى يمكننا أن نتناول فنجان شاى ونتجاذب معا أطراف الحديث؟»

وعندما غادر الجميع المكان، جىء بالشاى وبعض الأطعمة الخفيفة لكلينا. وبابتسامة عريضة قال السكرتير: «أرأيت؟ لقد حافظت على كلمتى؛ ولم أطرح موضوع نمجاتشى أثناء الاجتماع. أما وقد انتهى الاجتماع، فإننى حر فى أن أطرحه، أليس كذلك؟»

وحكى لى تاريخ المشروع، وعن فساد موظفيه، وخططه لتسليم البرك «لجرامين». وقال إنه على استعداد لإعطائنا المشروع بشروطنا الخاصة. ثم ناولنى مجموعة من التقارير لمساعدتى فى اتخاذ قرارى.

وعندما عدت إلى مكتبى، رأيت أننا ينبغى أن نحصل على المشروع. فها هو سكرتير غير عادى تماما، يضع مصلحة البلاد بكل صدق فى أعماق قلبه. فعندما تريد الحكومة أن تساعد الفقراء، فإنها تلجأ فى العادة لسياسة التوزيع المجانى - توزيع النقود، والأراضى وغيرهما من الممتلكات بدون مقابل. ولكن على طول الطريق من الحكومة إلى الفقراء، نادرا ما تصل السلع المجانية للفقراء، حيث يتكالب الأقوياء على الاستفادة من نظام التوزيع. وكنا نريد عكس هذا الاتجاه تماما، وها هى الفرصة سانحة لذلك. كيف يمكن ألاَّ أساعد سكرتير الوزارة؟ كيف يمكن أن نخطىء فى تولى أمر ممتلكات من الحكومة؟

ويُعد السمك مصدرا مهما للبروتين فى بنجلاديش، ويعتبر صيد الأسماك نشاطا مهما لتوليد الدخل فيها. وها هى الفرصة سانحة لنقل ممتلكات كبيرة للفقراء المعدمين. ويمكن أن تضمَّ البرك غير المحفورة إلى القدرات غير المستغلة للفقراء من أهالى المنطقة، لخلق تركيبة قوية لتحسين نوعية حياتهم. فإذا نجحنا فى هذا المشروع، فإننا لن نساعد الأهالى فقط على توفير الطعام، والكساء، والمسكن لأنفسهم، وإنما سنساعدهم أيضا على أن يكونوا عناصر اقتصادية رئيسية فعالة. وقررنا أن نقبل التحدى.

وكتبت مذكرة طويلة لسكرتير الوزارة بالموافقة على تولى المشروع، ولكن بموجب شروط دقيقة محددة. وقد طلبت استئجار البرك لمدة تسعة وتسعين عاما بإيجار سنوى منخفض. وطلبت أن تقوم الحكومة بسحب جميع موظفيها بمجرد أن يتم التسليم. وقلت إننى أريد قائمة تفصيلية بكل شىء يجرى منحه لنا.

وأرسلت المذكرة لسكرتير الوزارة الذى طلبنى فى اليوم التالى، وقال لى إنه موافق على جميع شروطى، ولكن القوانين الحكومية لا تسمح لنا بالاستئجار إلا لمدة خمسة وعشرين عاما فقط. وأجبت أن ذلك مقبول من جانبنا. وبدا سكرتير الوزارة مستريحا تماما. وكان ذلك أمرا غريبا للغاية. ففى تجربتى فى «جرامين»، لم أكن أقابل غير «السيد لاءات» فى المكاتب الحكومية. أما أن يوجد شخص ما فى أعلى مستوى للبيروقراطية، يقوم فعليا بالسعى إلينا والموافقة على شروطنا، فقد كان ذلك تجربة جديدة تماما بالنسبة لى.

وتحرك سكرتير الوزارة بسرعة البرق لإتمام كل شىء. فأرسل عرضه للرئيس ولوزارة الأراضى للموافقة عليه. وكان عملا بيروقراطيا رائعا للغاية، وتم إنجاز كل شىء فى غضون بضعة أشهر.

وفى شهر يناير ١٩٨٦، وقّعنا مع الحكومة اتفاق نقل مشروع نمجاتشى «لبنك جرامين». وكان المشروع يتكون من ٧٨٣ بركة من مختلف الأحجام والأشكال، بإجمالى مسطح مائى قدره ١٦٦٦ فدانا، موزعة على أربع مناطق فرعية فى بابنا وسيراجانج. وفى عام ١٩٨٨، أجّرت لنا الحكومة مزيدا من البرك ليصل مجموعها إلى ٨٠٨ بركة.

وبدأنا مشروعنا فى عالم مصايد الأسماك الجديد علينا بآمال عريضة، ولكننا سرعان ما ضربتنا المياه الهائجة. ففى عام ١٩٨٧، اجتاحت الفيضانات المدمرة بنجلاديش، وسببت لنا خسائر فادحة. وفى العام التالى، واجهنا أسوأ فيضان حدث على مدى قرن من الزمان. ووقع مزيد من الخسائر. وظلت الأسماك المفترسة فى البرك، وباءت جهودنا للقضاء عليها بالفشل بسبب الفيضانات، التى جاءت بأسماك مفترسة جديدة.

وقد آلت إلينا حضّانات وبرك تربية قليلة للغاية، إلى حد أنه لم يكن أمامنا

بديل سوى وضع مفرّخاتنا الزائدة مباشرة فى البرك. وكانت قيعان البرك غير مستوية، مما أدى إلى تعكر المياه، وزيادة المواد الحمضية، وترسب المواد العضوية الضارة فيها، وغير ذلك من المشاكل. ورغم أن حوادث السرقة قد انخفضت كثيرا، إلا أن سرقة السمك قد استمرت، خاصة فى المناطق النائية. وفقدنا الأمل فى الإنتاج بالحجم الذى كنا نخطط له فى البداية.

ولكن الذى كان يثبط الهمة بدرجة أكبر من الكوارث الطبيعية هو مقاومة الناس لجهودنا. فمنذ البداية، لم تتقبل البيروقراطية القديمة وأصحاب المصالح المكتسبة من الأهالى وجودنا بصدر رحب. وكان المسئولون الحكوميون الذين كانوا يتولون تشغيل المشروع يشعرون بالمرارة بسبب قرار جعل «جرامين» يقوم بعملهم. وكانوا يَشْكُون من أنه يجرى سحب الثقة منهم، وأنهم قد جرحت كرامتهم، وأنهم يشعرون بأن «جرامين» قد جاء ليجنى ثمار عملهم.

وكان كثير من هؤلاء المسئولين يثيرون أيضا شعورا معاديا «لجرامين» بين أهالى المنطقة. كما كان الزعماء المحليون للأحزاب السياسية الرئيسية يتخذون منا موقفا عدائيا. فكان الزعماء اليساريون يقولون إن التنمية هى وظيفة الحكومة، وليست وظيفة بنك خاص. ولكن المصدر الحقيقى لغضبهم كان ينبع من حقيقة أن السياسيين لم يعودوا قادرين على ممارسة نفوذهم فى إدارة مصايد الأسماك. وفى إحدى المناطق، نظم حزب سياسى رائد مظاهرات واجتماعات عامة معادية «لجرامين». وحاول الزعماء إقناع القرويين بأننا تنظيم أجنبى نهدف إلى استغلال الأهالى وتحويل أرباحنا للخارج.

وكان موقف الناس يتراوح بين التشكك والرفض الصريح. وجاءت أيام لم يكن موظفونا يستطيعون فيها الخطو خارج مجمعنا السكنى خوفا من الهجوم عليهم. ولكن حتى فى أسوأ المواقف عداءً وأكثرها توترا، كنا على ثقة بأننا نستطيع تغيير الموقف وكسب ثقة الناس. ولهذا الغرض، كنا نعقد اجتماعات مع الأهالى ونطلب مساعدتهم. وكنا نَعِدهم بأن الإدارة السليمة للبرك ستعود بالفائدة ليس فقط على

الفقراء المعدمين، ولكن على المجتمع بأسره. ولكى نثبت حسن نيتنا، أقمنا نحو أربعين مركزا للتعليم قبل المدرسى للأطفال الفقراء. وأخيرا، بدأت مثابرة وإخلاص موظفينا تؤتى أكُلها، وخفت حدة العداوة والشك التى كانت سائدة فى أول الأمر. واختفت الجماعات اليسارية الثورية السرية المسلحة التى كانت قد قامت بإحراق مكاتبنا وطرد موظفينا من القرى بقوة السلاح. واستطعنا أخيرا أن نركز جهودنا على إنتاج الأسماك.

وقد كان العمل صعبا. فبدون القيام أولا بإنشاء قاعدة فنية، ومادية، وإدارية للإنتاج والسيطرة الفعالة على البرك، لم يكن بمقدورنا البدء فى مساعدة الفقراء من الأهالى. ولما لم تكن لدى موظفينا خلفية عن مصايد الأسماك، فقد ألحقناهم على عجل بدورات تدريبية عن زرع الأسماك. فأرسلناهم إلى الصين لتعلم كيفية إدارة البرك وعمليات تشغيل المفرِّخات. وأخيرا، بدأ استثمار رأسمالنا المبدئى الكبير وتدريب موظفينا يؤتى ثماره. ودعونا الفقراء من الأهالى ليكونوا شركاءنا فى العمل. فكانوا يسهمون بعملهم، ويتولون حراسة البرك من سرقة السمك، بينما كنا نقوم بتوفير جميع وسائل التكنولوجيا والإدارة. وكان يتم تقسيم المحصول مناصفة. وكان شركاؤنا يحققون دخلا سنويا طيبا. وكنا نجاهد من أجل تغطية تكاليفنا.

كما أننا طبقنا نظاما للمكافآت من أجل زيادة الإنتاج. فإذا تجاوز إنتاج السمك من إحدى البرك هدفا محددا مسبقا، كان يتم مكافأة الموظفين المعنيين. وأصبح الفقراء، الذين كانوا يسرقون الأسماك فى ظل الإدارة الحكومية أفضل زارعينا، وحُماتنا، وشركائنا؛ لحرصهم على مصلحتهم الشخصية فى نصيبهم من الأرباح.

وفى المستقبل، ومع التغلب على الصعوبات الفنية، والمالية، والإدارية التى تواجهنا، فإننا نأمل فى إنشاء مؤسسات فرعية تستهدف الربح، تابعة لمؤسسة مصايد الأسماك التى لا تستهدف الربح المملوكة لنا. وسوف يمتلك أسهم هذه المؤسسات الفرعية أعضاء جماعات مصايد الأسماك الذين يشتركون حاليا فى شراكة الإنتاج بالمناصفة. فإذا نجح هذا النموذج من الإدارة والملكية، فإننا سنوسع نطاقه فى جميع أنحاء بنجلاديش لإعادة تنشيط المزيد من البرك العاطلة فى البلاد. وإذا استطعنا أن نجمع بين برامج الائتمان بالغ الصغر وإدارة البرك

التى نقوم بتنفيذها، فإننا سنعبئ بذلك موردين قليلى الاستخدام حتى الآن، ولدى بنجلاديش وفرة فيهما، وهما الأعداد الكبيرة من الفقراء المعدمين، و١,٥ مليون بركة مياه عذبة.

وتثبت تجربة «جرامين» مع مصايد الأسماك أن الأنظمة الجماهيرية الجديدة يمكن تصميمها وتطويرها من الصفر حتى يتمكن الفقراء من السيطرة على التكنولوجيا المتقدمة، والمساهمة فى مشروع اقتصادى واسع النطاق. وتعتبر التكنولوجيا مطلبا ضروريا لزيادة الإنتاجية، ولكن يجب توجيهها بحيث لا ينتهى الإنتاج المتزايد إلى أيدى الأثرياء.

وفى بنجلاديش، لا يوجد سبب لأن يظل الناس فقراء. وتكمن مشكلتنا فى الإدارة، وليس فى نقص الموارد. وبوجود إطار إدارى سليم، تستطيع موارد بنجلاديش الغنية أن تحل مشكلة الفقر عندنا بصورة نهائية.

ولعل أحد هذه الموارد هو المنسوجات. ولبنجلاديش تاريخ طويل فى صناعة الأقمشة المنسوجة يدويا مثل الموسلين (الأقمشة القطنية الرقيقة) والتى ظلت لقرون طويلة مطلوبة فى بلاط ملوك أوروبا. ولسوء الحظ، فإنه بقدوم الثورة الصناعية فى أوروبا، والازدهار المفاجئ للأقمشة المنسوجة آليا فى إنجلترا، بدأ الطلب على الأقمشة البنغالية فى التراجع. وفى اندفاعهم المحموم للسيطرة على السوق، فرض سادتنا المستعمرون حظرا على النسج بالأنوال اليدوية فى بنجلاديش، بل إنهم كانوا يعاقبون النساجين الذين يخالفون الحظر بقطع أصابعهم الإبهام. وبرغم هذه القيود، فقد استطاع نساجو الأنوال اليدوية نقل مهاراتهم من جيل إلى جيل. وعندما بدأت حركة التحرير الهندية، كان أحد مظاهر تعبيرها عن الثورة هو مقاطعة المنسوجات البريطانية، واستعمال الأقمشة المصنوعة محليا فقط. ويوجد حاليا فى بنجلاديش مليون نسَّاج بالأنوال اليدوية، يبحثون بشكل مستميت عن سوق لمنتجاتهم.

وقد كان نساجو الأنوال اليدوية دائما فقراء للغاية. فهم يصنعون أقمشة جميلة وينتجون أبهى أنواع السارى، ولكن زوجاتهم لا يقدرن على لبسها. ويسير أطفالهم عراة. ويأتى أغلب النساء اللاتى ينضممن «لجرامين» من أسر نساجى

الأنوال اليدوية. وفى قرى الأنوال اليدوية، كنا نواجه دائما مشاكل فى سداد القروض خلال الشهر العسير من السنة الذى يقل فيه الطلب على مصنوعات الأنوال اليدوية. ويأتى ذلك الشهر العسير فيما بين فصلين من فصول الحصاد الزراعى عندما تنفد قوة الناس الشرائية. وقد كان نائب المدير الإدارى «لجرامين»، خالد شمس، يشعر بالقلق كثيرا بسبب صعوبات السداد التى تواجهها أسر النساجين. وكان يعتز كثيرا بتاريخنا القديم فى صناعة النسيج، وكان يريد أن يراها تحتل مكانها اللائق بها فى اقتصاد بنجلاديش.

وكان خالد يريد أن يفهم مشكلات النساجين، بالإقامة معهم ومعايشة كفاحهم اليومى، ولذلك فقد أقام لمدة أسبوع فى أحد فروع «جرامين» ذات الكثافة العالية من النساجين. وتوصل إلى اقتناع بأن مشكلة النساجين الأولى هى عدم قدرتهم على شراء خيوط الغزل بسعر عادل. ولحل هذه المشكلة قابل الموظف المسئول عن ذلك فى وزارة صناعة النسيج. ولكن، بينما كان الحصول على تصريح من الوزارة بشراء خيوط الغزل مباشرة من المصنع أمرا غير صعب، فإن تسلم البضاعة من المصنع كان أمرا آخر تماما. وعرفنا الطريق الصعب للكيفية التى تسير بها سوق الغزل فى بنجلاديش، وكيف أن زعماء نقابة النسيج وحفنة من تجار الجملة يسيطرون على سعر خيوط الغزل والمعروض منها.

كما اكتشف خالد أن بنجلاديش كانت تستورد بما قيمته ١٥٠ مليون دولار نوعا من أنواع النسيج الهندى يسمى «ترابيع مدراس». وقد صدمنا ذلك كثيرا. فبينما كنا نحاول إيجاد سوق محلية لمنسوجاتنا بالأنوال اليدوية، كنا نستورد بما قيمته ١٥٠ مليون دولار من النسيج من جارتنا. وقد قيل لنا إن النسيج الهندى من نوعية عالية الجودة، ولا يمكن أن ينتج نسَّاجونا المحليون ما يضاهيه. ولكن عندما قام خالد بالترويج لبعض العينات من بلكوتشى، حيث تتم صناعة أفضل أنواع *اللونغى*، اتفقت مصانع وبيوت الثياب. جميعها على أن منسوجاتنا أفضل كثيرا من النسيج الهندى المستورد. غير أن المشترين ظلوا لا يبدون أى اهتمام بشراء هذا النسيج المحلى. وكان الأمر فى غاية الصعوبة. وفسروا ذلك بأنهم لا يستطيعون الذهاب من بيت إلى بيت لكل نساج فى بنجلاديش ليحصلوا على

مئات الآلاف من الياردات التى يحتاجونها. وكان من الأسهل عليهم كثيرا إرسال طلب شراء كميات كبيرة للموردين الهنود، الذين يقومون بتوفير كل ما يطلبونه على الفور.

وحاول خالد توجيه اهتمام مشروعات الأعمال الخاصة نحو تنظيم إنتاج وتوزيع منسوجات الأنوال اليدوية إلى صناعة الثياب. ولما لم يبد أحد منهم أى اهتمام، قرر «جرامين» أن يتدخل بنفسه. فكنا نقوم بدور الوسيط والمورِّد. وكنا نقبل طلبات الشراء من المصدِّرين، ونتحمل المسئولية عن القماش وتسليمه. وفى عام ١٩٩٣، أنشأنا شركة مستقلة غير مساهمة لا تستهدف الربح، أسميناها «جرامين أودوج» («مبادرات جرامين») لربط نسَّاجى الأنوال اليدوية التقليديين بصناعة الثياب الموجهة للتصدير. وأقام النسَّاجون، وقد أثارهم اشتراكهم فى سوق التصدير، خطا جميلا جديدا من المنسوجات. وقد أسميناه «ترابيع جرامين».

ولم يكن من السهل علينا دخول ساحة السوق الدولية. فلم تكن لدينا خبرة بالمنسوجات. وعمل خالد بكل جد على تكوين فريق عمل، ومعرفة الشروط والقواعد الخاصة بالعمل. ذلك أن «جرامين» لا يفعل أى شىء من الخيال ـ وكل ما نفعله هو ترويج المنتج، وتلقى طلبات الشراء، والعمل كوكيل تسويق للنساجين المستقلين الذين يعملون فى منازلهم. ونقوم بنقل مواصفات الطلبات للنساجين، ونعطيهم خيوط غزل من أفضل الأصناف حتى لا ينتظروا رأسمالا للعمل، ونتأكد من أنهم ملتزمون بضوابط الجودة ومواعيد التسليم. وبمساعدتنا، لا يشعر النساجون بالقلق إزاء تدبير أمر الطلبيات أو تسويق منتجاتهم. وقد حقق أسلوبنا النجاح. فخلال عامنا الأول، بلغت قيمة مبيعاتنا ٢,٥ مليون دولار. وبعد ثلاث سنوات، وصلت إلى ١٥ مليون دولار. ومازالت المبيعات فى ازدياد مستمر.

ويتمتع نسيج «ترابيع جرامين»، كمنتج، بامكانيات سوقية كبيرة. فهو مصنوع يدويا، من القطن الخالص، وجذاب للغاية. وتقديرا من منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة (اليونسكو) أقمنا فى باريس فى فبراير ١٩٩٦ عرض أزياء لثياب قامت بتصميمها وعرضها عارضة أزياء بنجلاديشية موهوبة، هى بيبى راسل. وسرعان ما لفتت التصميمات انتباه الشخصيات، والمجلات، ووسائل الإعلام

المهتمة بالأزياء فى باريس. واليوم، يقوم ثمانية آلاف نسَّاج بالأنوال اليدوية بإنتاج نسيج «ترابيع جرامين» الذى يباع فى إيطاليا، وفرنسا، والمملكة المتحدة، وألمانيا. وبجميع النسَّاجين العاطلين فى بنجلاديش، نستطيع بسهولة رفع مستوى الإنتاج إلى مليون ياردة فى الأسبوع. كما نعمل على جذب اهتمام المزيد من المشترين فى أوروبا وأمريكا الشمالية.

وعندما كنا نقدم نسيج «ترابيع جرامين»، سألنا المشترون عما إذا كان بإمكاننا أيضا توفير منسوجات فانلة ذات ترابيع. ولإدراكنا أننا سنحتاج لماكيناتنا الخاصة لتحويل منسوجات «ترابيع جرامين» إلى منسوجات «فانلة جرامين»، فقد تعاونا مع صديق لنا، هو الدكتور ظفرالله شودرى، الذى كان قد اشترى أخيرا أرضا لمصنع نسيج. وقد بدأ إنتاج هذا المصنع المعروف باسم «مصنع جونوشاسايا جرامين المحدود» فى عام ١٩٩٨.

وبعد أن نجحنا فى التحول لصناعة منسوجات الفانلة، فإننا نحاول الآن إنتاج نسيج من الجوت المخلوط بالقطن. وقد كان الجوت، وهو من الألياف الطبيعية التى تنمو بكثرة فى بنجلاديش، يستخدم وحده من قبل فى صناعة أكياس التعبئة. ويعمل «جرامين» حاليا على إيجاد استخدامات جديدة للجوت بخلطه بالقطن أو الحرير، لصنع منسوجات تستخدم فى المفروشات المنزلية. وفى المستقبل القريب، ستوفر التكنولوجيا الجديدة طرقا لاستخدام الجوت فى الملابس بسعر تنافسى للغاية.

ونأمل، بعد أن يصبح إنتاجنا من المنسوجات أكثر تنوعا وتتسع سوقه، أن يعيد نساجونا الحياة لهذه الصناعة البنغالية الجميلة. ولهذا الغرض، فإننا نتعاون مع مؤسسة «جرامين» بالولايات المتحدة الأمريكية، لفتح السوق الأمريكية لمنسوجات «جرامين». وتساعدنا هذه المؤسسة حاليا على إقامة شراكات مع الأفراد والشركات فى الولايات المتحدة.

وقد كان من المفاجآت السارة أثناء هذه العملية كلها حدوث استجابة فعالة من جانب السوق المحلية. فعلى حين غرة، أصبحت منسوجات «ترابيع جرامين» اسما عائليا ومظهرا اجتماعيا؛ وأصبح ارتداء منسوجات «ترابيع جرامين» دليلا على الاعتزاز بالفن والتراث البنجلاديشى. ولمواكبة هذه السوق الداخلية المنتعشة، أقمنا شركة أخرى، هى «جرامين شاموجرى» («منتجات جرامين»)، تركز

اهتمامها على البضائع تامة التجهيز المصنوعة من منسوجات «ترابيع جرامين»، وكذلك الحرف اليدوية البنجلاديشية الأخرى.

ولم يكن خالد يريد أن يتوقف عند المنسوجات. وكانت رؤيته «لجرامين» أبعد من ذلك بكثير. وفى أحد الأيام عام ١٩٩٤، قدمنى لإقبال قادر، وهو شاب أمريكى بنجلاديشى، من خريجى كلية أوبرلين. وقال خالد: «إن لدى إقبال فكرة. ويقول إننا نستطيع أن نتقدم بطلب للحصول على ترخيص لتشغيل شركة للهاتف المحمول (الخلوى) فى بنجلاديش. ويمكننا أن ندخل الهواتف المحمولة (الخلوية) فى القرى».

وبدت الفكرة مثيرة للغاية. وخطوة خطوة، جمعنا معلومات عن الهواتف المحمولة (الخلوية). وفى عام ١٩٩٦، أصدرت حكومة بنجلاديش ثلاثة تراخيص لتشغيل الهواتف المحمولة (الخلوية)، واحدا منها لنا. ووقعنا اتفاق الترخيص فى ١١ نوفمبر ١٩٩٦، وأعلنت فى الصحف أننا سنبدأ خدمتنا فى ٢٦ مارس ١٩٩٧، يوم عيد استقلال بنجلاديش. وأقمنا شركتين مستقلتين ـ واحدة تستهدف الربح (هى «جرامين فون»)، وأخرى لا تبغى الربح (هى «جرامين تليكوم»)(*).

وقد تسلمت «جرامين فون» الترخيص. وتقوم الشركة حاليا ببناء شبكة قومية للهاتف المحمول (الخلوى) فى كل أنحاء ريف بنجلاديش. وستقوم «جرامين تليكوم» فيما بعد بشراء وقت الإرسال بالجملة من «جرامين فون»، وبيعه بالتجزئة عن طريق المقترضين من «جرامين» فى قرى الريف. وستكون إحدى المقترضات من «جرامين» فى كل قرية من الـ ٦٨٠٠٠ قرية هى «سيدة الهاتف» فى القرية. وتقوم ببيع خدمة الهاتف للقرويين، بتشغيل ما نسميه «هاتف القرية المدفوع». وبذلك تصبح القرية متصلة بالعالم عن طريق امرأة فقيرة لديها أحدث أنظمة الاتصال المتاحة.

وكما كان مخططا، بدأت «جرامين فون» خدمتها فى ٢٦ مارس ١٩٩٧. وأقيم حفل الافتتاح فى مكتب رئيسة الوزراء. وباستخدام هاتف «جرامين»، طلبت رئيسة

(*) «جرامين فون» اتحاد شركات يضم أربعة شركاء: تلينور بالنرويج (٥١ فى المائة)، جرامين تليكوم (٣٥ فى المائة)، ماروبينى باليابان (٩,٥ فى المائة)، وشركة تنمية جونوفون (٤,٥ فى المائة).

وزرائنا، الشيخة حسينة، رئيس وزراء النرويج، الذى كان يستمتع بإجازته فى شمال النرويج. ومن طرف الهاتف لدينا، قالت رئيسة الوزراء: «كيف حال الطقس عندكم؟»

ورد رئيس الوزراء النرويجى: «الجو هنا بارد جدا. ويبلغ ٣٦ درجة مئوية تحت الصفر».

وسألته الشيخة حسينة: «كيف يمكن أن تستمتع بإجازتك فى مثل هذا الجو من الأفضل أن تأتى هنا فى إجازتك المقبلة. إن درجة الحرارة عندنا ٣٢ درجة مئوية فى دكا».

وبعد هذه المكالمة الدولية، جاءت مكالمة داخلية لرئيسة وزرائنا. وكانت من إحدى المقترضات من «جرامين»، هى ليلى بيجوم من قرية باتيرا، شمال دكا، وكانت تطلب رئيسة الوزراء من هاتفها المحمول (الخلوى). وكانت ليلى بيجوم هى «سيدة هاتف جرامين» الأولى، ومنذ ذلك الحين وهى تكسب دخلا كبيرا من استخدام الآخرين لهاتفها.

وفى عام ١٩٩٧، كانت لدى بنجلاديش أقل كثافة هاتفية فى العالم: بمعدل هاتف واحد لكل ٣٠٠ مواطن. وفى بلاد يبلغ عدد سكانها ١٢٠ مليون نسمة، لم يكن لدينا سوى ٤٠٠٠٠٠ هاتف، مركزة جميعها فى المدن، وغالبيتها فى دكا. وكان ما يبلغ ربع جميع الهواتف خارج الخدمة فى أى وقت من الأوقات. وبهذه الندرة، صارت الهواتف العاملة رمزا للقوة والسلطة فى بنجلاديش. وكان الناس ينتظرون السنوات للحصول على هاتف. وكلما كثر عدد الهواتف على مكاتب الناس، زادت أهميتهم فى نظر الآخرين. وكان الهاتف المحمول (الخلوى) دليلا على الثراء الكبير. وتعتزم «جرامين فون» إضافة ٤٠٠٠٠٠ هاتف آخر فى بنجلاديش خلال السنوات الأربع القادمة. ونحن نقدم حاليا أرخص سعر لخدمة الهاتف المحمول (الخلوى) فى العالم، بما يساوى ٩ سنتات للدقيقة أثناء ساعات الذروة، و٦,٧ سنت للدقيقة فى غير ساعات الذروة.

ولعل الصعوبة التى تواجه برنامجنا للهاتف المحمول (الخلوى) هى نقص الكهرباء. فهناك كثير من القرى فى بنجلاديش غير متصلة بشبكة الكهرباء القومية. ولإدخال الهواتف المحمولة (الخلوية) لهذه القرى، لابد أن نوفر الطاقة الشمسية. وقد أقمنا «جرامين شاكتى» («للطاقة»)، وهى شركة لا تستهدف الربح مخصصة لتطوير أشكال الطاقة المتجددة. وتقوم «جرامين شاكتى» حاليا بإجراء

تجارب على الأنظمة المنزلية الشمسية (الكهربائية الضوئية)، ومحطات البطاريات، وتوربينات الرياح، ومحولات الغاز. وتقوم محولات الغاز بتحويل الخشب أو المخلفات الزراعية إلى غاز، يستخدم فى توليد الكهرباء.

وقد قادتنا شبكتنا الهاتفية أيضا إلى التجريب مع الإنترنت. وتأمل شركة «جرامين سيبرنت» وهى شركة لتوفير خدمة الإنترنت، فى إيجاد وظائف دولية لأبناء المقترضين من «جرامين». إذ سيكون هؤلاء الأولاد والبنات قادرين على خدمة الشركات حول العالم فى مختلف الوظائف من بيوتهم فى القرى، أو من مواقع مكاتب الخدمات الاجتماعية. وبالإتيان بخدمات الإنترنت إلى المناطق الريفية النائية، فإن كثيرا من المشاريع كثيفة العمالة يمكن إقامتها فى تلك المناطق الريفية، المنعزلة بدون وجود هذه الخدمات. وتشمل هذه المشاريع خدمات إدخال البيانات، أعمال إدارة البيانات، خدمات الإجابة العالمية، خدمات الطباعة على الآلة الكاتبة، خدمات النسخ، خدمات السكرتارية، خدمات المحاسبة، وما إلى ذلك.

وأخيرا، ستعمل شركة لا تستهدف الربح لتوفير خدمات الإنترنت، هى «شركة جرامين للاتصالات»، على جعل خدمات الإنترنت متاحة للمؤسسات التعليمية والبحثية فى بنجلاديش. وليس لدى كثير من هذه المؤسسات خطوط هاتفية يعوَّل عليها، أو ميزانيات لتغطية تكاليف خدمات الإنترنت. وستعرض عليها «شركة جرامين للاتصالات» اتفاقيات تستطيع عن طريقها حل هذه المشكلات.

وباللحاق بالقرن العشرين فى وقت متأخر، فسوف يستفيد المقترضون من «جرامين» من أحدث المبتكرات دون إضاعة الوقت أو المال فى التكنولوجيا السابقة، الأقل كفاءة والأعلى تكلفة. فإذا جرى استخدامها بشكل سليم، فإن التكنولوجيا يمكن أن تساعد فى إزالة الحواجز الهيكلية، والمسافات، والفوارق الثقافية. ويمكن أن تُحدث تغييرا اجتماعيا سريعا، بربط النساء الريفيات المنعزلات بالأصدقاء والأقرباء البعيدين.

ويزعم الساخرون والناقدون لمشروعنا الطموح أن التقنية العالية ستتبدد على عقلية العصر الحجرى لغالبية المقترضين منا. والحقيقة أننا نرى عكس ذلك تماما. فبدون خدمة الهاتف، سوف يضيع القرويون الكثير من الوقت، والمال، والجهد فى توصيل رسائلهم لأفراد أسرهم المتفرقين فى كل مكان. فمن قبل، فى

الحالات الطارئة، كانوا إذا احتاجوا لإبلاغ أخ أو ابنة تعيش فى دكا بالحضور، لابد أن يبعثوا رسولا شخصيا. وكان هذا الرسول يتوقف عن العمل أو الدراسة ويستقل حافلة، أو عربة ريكشو، أو قطارا إلى المكان المقصود. وقياسا بهذه المعاناة، فإن ثمن عدم وجود هاتف يعتبر بشكل واضح عاليا كثيرا.

وهناك انتقاد آخر نسمعه هو أن فقراء الريف لا يحتاجون إلى ترف الهاتف. ولكن بالنسبة لسيدة الهاتف عندنا، يعتبر الهاتف وسيلة حقيقية وعملية للغاية لكسب النقود. وبالإضافة إلى ذلك، فإن الهاتف يساعد المقترضين من «جرامين» على تحسين مستوى أعمالهم القائمة، بإعطائهم مزيدا من المعلومات والمرونة فى شراء وبيع منتجاتهم. فبدون هاتف، لابد أن تقوم المقترضة التى تحتاج لشراء مواد خام بإرسال رسول ليسأل عن سعر وتاريخ تسلم بضاعتها. وربما يتعين عليها إرسال رسولها إلى ثلاثة أو أربعة موردين مختلفين. ويمكن أن يستغرق ذلك عدة أسابيع. أما بالهاتف المحمول (الخلوى) فإنها يمكن أن تجرى اتصالاتها فى غضون نصف ساعة، وترسل طلبات الشراء الخاصة بها، وتزيد على الفور من ربحية عملها.

وليس هناك ما يدعو لافتراض أن سيدة هاتف «جرامين» سوف تقصر جهدها على تأجير هاتفها. فمع تطور التكنولوجيا ومصادر الطاقة، يمكن أن تصبح نوعا من مراكز الاتصالات فى مكان واحد، توفر لزميلاتها من القرويات خدمات الفاكس، والبريد الإلكترونى، وماكينات الصرف الآلى. واليوم، فإننا نعمل مع شركات التكنولوجيا العالية فى الولايات المتحدة وأوروبا لتطوير نموذج لكشك للاتصال الفضائى من شأنه إتاحة الفرصة للمقترضين لمواكبة التكنولوجيات الجديدة، وتوفير هذه الخدمات بصورة مربحة للناس فى مجتمعاتهم.

وقد يظن المرء أنه بكل هذه التوسعات وعمليات التحديث، استطاع «جرامين» أن يحل كثيرا من مشكلات بنجلاديش الرئيسية. إن ذلك ليس صحيحا. فقد لاحظنا، فى «جرامين»، أنه مع زيادة دخل المقترضين من «جرامين»، فإنهم ينفقون مزيدا من النقود على مكافحة سوء التغذية، والأمراض، ووفيات الأطفال والأمهات، وغيرها من المشكلات الصحية. وفى ظل الحالة السيئة لخدمات الصحة العامة، يستسلم المقترضون منا غالبا لإغراء إنفاق جميع نقودهم الجديدة على المعالجين التقليديين والأطباء المزيفين.

فإذا استطعنا أن نقنع المقترضين منا بأن يأخذوا النقود التى يعطونها للمعالجين التقليديين، ويعطوها بدلا من ذلك لبرنامج صحى يشرف عليه «جرامين»، فقد نستطيع أن نوفر لهم خدمات صحية حديثة وفعالة بنفس القدر من النقود تقريبا. وقد بدأت هذه العملية بالفعل. ونعمل حاليا على توفير الرعاية الصحية لجميع أفراد أسر «جرامين»، ولجميع القرويين من غير المقترضين من «جرامين» على أساس التمويل الذاتى واسترداد التكاليف. ونطلب من المقترضين منا دفع مبلغ ثابت يصل إلى ثلاثة دولارات لكل أسرة فى السنة، كاشتراك فى برنامج للتأمين الصحى(*). وفى كل مرة يُعَرضون على الطبيب يدفعون مبلغا رمزيا (يصل إلى أقل من ثلاثة سنتات). كما تتوافر الخدمات المعملية والعلاجية بأسعار مخفضة.

وخلال السنوات الثلاث الأولى من عمله، استرد برنامج «جرامين» الصحى حوالى ٦٠ فى المائة من تكلفة توفير هذه الخدمات الصحية. وفى السنوات الثلاث القادمة، نأمل فى استرداد حوالى ٩٠ فى المائة من تكاليفنا، باقناع مزيد من الناس بالتحول لبرنامجنا الصحى. وخلال أربع سنوات، نأمل فى استرداد مائة فى المائة من تكاليفنا. وإذا استطعنا الحصول على امتياز على المستوى القومى بأكمله، فإنه يمكننا تحويل الرعاية الصحية «لجرامين» إلى مؤسسة شعبية قوية، تنافسية، مستديمة.

ولعل من أسباب وعينا الشديد بالمشكلات الصحية، أنها يمكن أن تدمر أكثر نجاحاتنا إبهارا. فقد قدم مورلى سيفر فى برنامج «ستون دقيقة» فى عام ١٩٨٩، إحدى المقترضات بالقرب من تشيتاجونج. وبفضل قروض «جرامين»، ارتفعت من متسولة فى الشوارع إلى مالكة سبع بقرات، وقطعة أرض كبيرة، ومنزل جديد، ومرحاض حديث، وسيارة أجرة صغيرة بثلاث عجلات لزوجها، واستطاعت توفير التعليم لجميع أبنائها بالمدارس. وقد سماها مورلى «صورة للرضاء والنجاح الإنسانى»، غير أننى عندما قابلتها هى وزوجها مرة أخرى عام ١٩٩٦، لم أستطع أن أتعرف عليهما إلا بالكاد. فقد أصيب الزوج بمرض فى معدته لم يستطع أحد

(*) يدفع الأشخاص من غير المقترضين من «جرامين» رسما أعلى، يعادل خمسة دولارات فى السنة للخدمة الصحية لجميع أفراد الأسرة.

تشخيصه مطلقا. ولدفع تكاليف علاجه، باع الزوجان سيارة الأجرة، والأرض، والمواشي. وصارت هزيلة ومتعبة حتى لم تعد تثق بقدرتها على أخذ قرض جديد. وكان كل ما تبقى لديهما أربع دجاجات فقط.

وأنا أذكر هذه الحالة لأبين مدى صعوبة الطريق أمامنا. فليس «جرامين» سلسلة من قصص النجاح فقط. فهناك كثير من الحفر الممتدة على طول الطريق. ويعتمد جزء من قدرتنا على التخفيف من حدة الفقر على استعدادنا لقبول الفشل، والعمل ألا تحدث حالات الفشل مرة أخرى.

وغني عن القول أن الائتمان بالغ الصغر لا يمكن أن يحل كل مشكلة فى المجتمع. ولكنه يمكن أن يساعد هؤلاء الذين يسقطون بدونه فى الشقوق. وفى توسعنا فى الرعاية الصحية، مثلا، كنا نشعر بالقلق كثيرا إزاء كيفية ضمان تكوين مدخرات لتقاعد المقترضين من «جرامين». ولم نكن نريد لأعضائنا أن يصبحوا عالة على أبنائهم، أو على الحكومة، أو على «جرامين» أو على مشاريع أعمالهم التى لم يعودوا قادرين على إدارتها. وإنما كنا نريد لهم، بعد سنوات من العمل الشاق فى مشاريع أعمالهم بالغة الصغر، أن يعيشوا سنواتهم الأخيرة فى حياة تقاعد كريمة. وبدلا من الضمان الاجتماعى، رأينا أن نقدم لهم أسهما فى شركات «جرامين» الناجحة، وفى غير شركات «جرامين»، وفى صناديق «جرامين» المشتركة. وبصفة أساسية، فإنه عندما تصل إحدى شركات «جرامين»، مثل «مؤسسة جرامين لمصايد الأسماك»، إلى مستوى مربح، فإننا نحول جزءا منها إلى شركة تستهدف الربح، يشترك فى ملكيتها المقترضون من «جرامين» وعامة الجمهور، من خلال حقوق الاكتتاب بشراء أسهم(*) وفى أغلب الحالات، تحقق هذه الأسهم أرباحا وترتفع قيمتها. وعندما يواجه المقترضون أزمة مفاجئة، فإن باستطاعتهم بيع بعض الأسهم للحصول على نقد فورى. وهناك شركة جديدة «لجرامين» تسمى «شركة إدارة أوراق جرامين المالية»، تقوم بتسهيل إجراء هذه العمليات المالية. ومما يثير الاهتمام أن مكتب دكا لشركة «بيريجرين» للاستثمار

(*) بصورة بديلة، يستطيع المقترضون الاشتراك فى الصندوق المشترك التابع «لجرامين»، والذى يمكن أن يستثمر جزءا من أصوله فى هذه الشركة.

فى هونج كونج، والمتوقفة عن العمل حاليا، طلب منا الاندماج معها كبديل لوقف عملياتها فى بنجلاديش. ولم نقبل هذا الطلب، ولكننا فسرنا هذا الاهتمام بأنه دليل قوى على مدى متانة تنظيم استثمارنا المحلى. فبقاعدة تضم مليونى أسرة، جميعها منخرطة فى أعمال بالغة الصغر وحريصة على استثمار مدخراتها، فإن لدينا سوقا هائلة غير مستغلة للخدمات المالية الاستثمارية.

الفصل الثالث عشر

المستقبل

كثيرا ما نشير إلى «القرن القادم» كما لو كنا نتحدث عن الأربع والعشرين ساعة القادمة. ولكن القرن القادم يعنى المائة عام القادمة. ولا أعتقد أن أحدا يملك من المعرفة والحكمة ما يمكّنه من التنبؤ بما سيحدث للعالم وسكانه خلال المائة عام القادمة. فالعالم يتغير على نحو لا يمكن التنبؤ به، وسيظل غير قابل للتنبؤ أكثر وأكثر ونحن نسير عبر القرن القادم. وكل ما يمكننا قوله بقدر معقول من الثقة هو أن سرعة التغير ستصير أكبر وأكبر ـ وليس من المحتمل كثيرا أن تبطئ الخطى. وإذا نظرنا إلى جميع المعارف، والاكتشافات، والاختراعات المتراكمة حتى نهاية القرن العشرين، وفى الخمسين سنة القادمة وحدها، فسنجد أن ذلك سوف يزداد ربما عدة مرات. وذلك هو نوع السرعة المذهلة للتغير الذى نقترب منه.

إننا إذا استطعنا على نحو ما أن نعود بعد مائة عام من الآن إلى عالم اليوم، فإننا لا بد أن نشعر كما لو كنا زوارا لعصر من عصور ما قبل التاريخ.

وإذا حاولنا أن نتصور ما سيكون عليه شكل العالم بعد خمسة وعشرين عاما من اليوم، فلابد أننا سنكتب قصصا من الخيال العلمى.

ومن الواضح أن القوة الدافعة للتغير تعمل عملها. فالسعى الدائب لمعرفة المجهول، وتلهف أنشطة الأعمال على وضع التكنولوجيا فى خدمة المستهلكين، وسباق التسلح العسكرى بين الدول قد ساعدت جميعا فى خلق هذه القوة

الدافعة. والسؤال الحقيقى هو ما إذا كانت هذه التغيرات ستقرب الجنس البشرى أو تبعده عن الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية المرجوة.

والإجابة واضحة. فإذا اعتبرنا أننا ركاب على سفينة الفضاء «الأرض»، فسنجد أنفسنا فى رحلة بلا قائد، وبلا طريق. فإذا استطعنا أن نقنع أنفسنا بأننا بالفعل طاقم هذه السفينة الفضائية، وبأننا يجب أن نصل إلى هدف اجتماعى اقتصادى معين، فإننا سنستمر فى الاقتراب من هذا الهدف، حتى ولو ارتكبنا أخطاء أو أخذنا منعطفات على طول الطريق.

إننا بحاجة إلى معرفة الهدف ـ إن لم يكن بشكل دقيق، فعلى الأقل بشكل عام. وقبل أن نترجم بالفعل أى شئ إلى حقيقة، يجب أن نكون قادرين على أن نحلم به. وليس أى حلم اجتماعى اقتصادى سوى الخطوة الأولى فى عملية رسم الطريق إلى هدفنا. فإذا نجحنا فى تحديد هدفنا، فسيحدث مزيد من الابتكارات والتغيرات تساعدنا فى الوصول إليه.

ولذلك فإن السؤال الحقيقى ليس أين سنكون فى عام ٢٠٥٠، بقدر ما هو أين نريد أن يكون العالم فى عام ٢٠٥٠.

وفى ذلك الوقت، أريد أن أرى عالما خاليا من الفقر. ويعنى ذلك ألا يوجد إنسان واحد على هذا الكوكب يمكن أن يوصف بأنه فقير أو غير قادر على تلبية احتياجاته الأساسية. وفى ذلك الحين، لن يعود لكلمة «فقر» أى معنى. وسوف تفهم فقط بالإشارة إلى الماضى.

إن الفقر لا يليق بالمجتمع الإنسانى المتحضر ومكانه الصحيح هو المتحف. وهذا هو المكان الذى سيكون فيه. وعندما يذهب أطفال المدارس مع مدرسيهم ليطوفوا بمتاحف الفقر، فإنهم ستروعهم رؤية بؤس ومهانة البشر. وسيوجهون اللوم لأجدادهم على تحملهم هذا الوضع غير الإنسانى، وعلى تركه يستمر فى مثل هذا القطاع الكبير من السكان حتى بداية القرن الحادى والعشرين.

وقد كنت أعتقد دائما أن القضاء على الفقر فى العالم مسألة إرادة. وحتى

اليوم، فإننا لا نعطى اهتماما جديا لقضية الفقر؛ لأن الأقوياء لايزالون غير متأثرين به. وينأى كثير من الناس بأنفسهم عن هذه القضية بالقول إنه لو عمل الفقراء بدرجة أكبر لما كانوا فقراء.

وعندما نريد أن نساعد الفقراء، فإننا عادة ما نقدم لهم الصدقة. «وفى أغلب الأحوال، فإننا نستخدم الصدقة لكى نتجنب الاعتراف بالمشكلة وإيجاد حل لها. وتصبح الصدقة وسيلة للتنصل من مسئولياتنا.

وليست الصدقة حلا لمشكلة الفقر. ولكنها تعمل فقط على استمرار الفقر، بنزع روح المبادرة من الفقراء. وهى تتيح لنا الاستمرار فى حياتنا الخاصة دون الاهتمام بحياة الفقراء. كما أنها تريح ضمائرنا.

ولكن القضية الحقيقية تكمن فى إيجاد ميدان مستوٍ لعمل الجميع، يأخذ فيه كل إنسان فرصة عادلة.

وقد حاول المجتمع الإنسانى بوسائل عديدة تحقيق الفرص المتكافئة، ولكن لايزال الفقر موجودا. فنحن ننتظر من الدولة أن تقوم برعاية الفقراء، وينتهى الأمر إلى وجود بيروقراطيات ضخمة لرعاية الفقراء ويتم تخصيص مبالغ كبيرة من أموال دافعى الضرائب لتمويل البرامج التى تقوم بإدارتها هذه البيروقراطيات.

ومهما يكن ما حققته البرامج الحكومية، فإنها لم تخلق بالتأكيد الفرص المتكافئة. وينتقل الفقر فى أغلب الأحوال من جيل إلى جيل.

إن التغيرات نتاج للجهد الشديد. وتتوقف شدة الجهد على الحاجة الماسة للتغيير، وعلى الموارد التى يتم تعبئتها لتحقيق التغيرات المرجوة. ومن الواضح أنه فى الاقتصاد القائم على الجشع، تكون التغيرات مدفوعة بالجشع. وقد لا تكون هذه التغيرات دائما مرغوبا فيها اجتماعيا. ذلك أن التغيرات المرغوب فيها اجتماعيا قد لا تكون جذابة من منظور الجشع.

ومن هنا تأتى الحاجة إلى مؤسسات يدفعها الوعى الاجتماعى. وينبغى أن تقوم الدولة والمجتمع المدنى بتوفير الموارد المالية، وغيرها من الموارد الأخرى، للوقوف خلف هذه المؤسسات الواعية اجتماعيا. وسوف تركز هذه المؤسسات

دائما اهتمامها، وأبحاثها، وأموالها الإنمائية على تلك المجالات من الابتكار، والتكيف، والتنمية فى التكنولوجيا، والتى من شأنها تسهيل تحقيق الأهداف الاجتماعية المفيدة. كما ستقوم بمراقبة عمليات تطوير التكنولوجيا التى يدفعها الجشع؛ للتأكد من أن هذه التكنولوجيات لا تقود المجتمعات فى اتجاهات غير مرغوب فيها.

■

كما تبين الاتجاهات الحديثة، هناك تكنولوجيا معينة سوف تغير العالم فى المستقبل القريب بصورة أسرع وأكبر كثيرا من أى تكنولوجيا أخرى فى التاريخ الإنسانى. ويمكن تسمية هذه التكنولوجيا بصورة عامة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وتعتبر سرعة توسعها بالفعل سرعة هائلة بصورة غير عادية.

ولنأخذ الإنترنت على سبيل المثال. إنها تنتشر بمعدل أُسِّى. وبسرعتها الحالية، يتضاعف استخدامها على مستوى العالم كل تسعة أشهر. وإذا استمرت هذه السرعة، فإنه سيكون لكل شخص على هذا الكوكب عنوان بريد إليكترونى بحلول عام ٢٠٠٣. ولعل الجانب الأكثر جاذبية لهذا الانتشار لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو أنه ليس تحت سيطرة أحد. فليس باستطاعة الحكومة، ولا أنشطة الأعمال، ولا أية سلطة أخرى تقييد تدفق المعلومات من الإنترنت. كما أنها تصير أرخص تكلفة فى كل يوم.

وتعطينا تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سببا للأمل فى أننا نقترب من عالم خالٍ من سماسرة القوة وسماسرة المعرفة. وسيكون الأفراد هم المسيطرين. ولن تكون هناك سيطرة للرقابة على ما يحدث على خشبة المسرح. وهذا أمر مثير بوجه خاص بالنسبة لكل الجماعات المحرومة، والجماعات الصامتة، وجماعات الأقليات. وسوف تتحطم أية قوة تقوم على الوصول وحدها إلى المعلومات. وسيكون لكل مواطن عادى نفس القدر تقريبا من حرية الوصول للمعلومات مثل رئيس الحكومة. ولابد أن تعتمد القيادة على قوة البصيرة ومدى الاستقامة، أكثر من اعتمادها على التلاعب بالمعلومات.

■

ما هو الاتجاه الذى أود أن أرى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هذه تسير فيه؟ إننى أريد أن أرى كافة المعلومات متاحة لجميع الناس (بما فى ذلك الفقراء، وأكثر الناس جهلا وضعفا) فى جميع الأوقات، وبصورة مجانية تقريبا، بغض النظر عن المسافات. وينبغى أن يكون الاتصال بين أى شخصين فى أى مكان من العالم أمرا سهلا، مثل التحدث مع أقرب صديق لك على أريكة فى حديقة وينبغى أن تتحول المؤسسات الأكاديمية والاجتماعية إلى مواقع نموذجية لنشر المعلومات.

وفى كل خطوة من خطواتها ينبغى أن تخلق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بيئة عالمية تطلق العنان للقدرة على الابتكار، والاختراع، والإنتاج فى كل كائن بشرى.

وينبغى أن يكون أى شخص فى أى مكان قادرا على الالتحاق بأى مؤسسة أكاديمية على أساس من رغبته وقدرته، بغض النظر عن نشأته الاجتماعية، أو موقعه الجغرافى، أو إمكاناته المالية.

كما أن فكرة المؤسسة الأكاديمية برمتها ستكون مختلفة كثيرا عما هى اليوم. ففى مثل هذه البيئة، لن يثير الدهشة معرفة أن أفضل طالب مبدع فى جامعة ذات مكانة عالية للغاية، يأتى من أسرة فقيرة فى قرية نائية فى الصين، أو إثيوبيا، أو بنجلاديش، وأنه لم يَزُر مدينة من قبل.

■

هناك «وصول» آخر أود أن أراه، هو الوصول إلى السوق. إننى أود أن أرى جميع الحواجز ومظاهر الحماية المحيطة بالأسواق فى العالم قد اختفت. إن النزعة للحماية الاقتصادية قائمة فى كل دولة باسم الفقراء، ولكن المستفيدين الحقيقيين منها هم الأغنياء والأذكياء الذين يعرفون كيف يتلاعبون بالنظام. وعلى العكس من ذلك، فإن فرص الفقراء أفضل فى السوق الأكبر عنها فى السوق الأصغر، المحمية. فالجميع سيفيدون من التدفق الحر للسلع، والأموال، والناس.

إنه ليس هناك معنى لبناء جدران عالية حول حدود بلداننا. وجوازات السفر والتأشيرات ظاهرة من ظواهر القرن العشرين لم تكن موجودة حتى منذ قرن

مضى . فلنتركها وراءنا مع القرن الذى ابتدعها . ولنفخر بهويتنا الإنسانية فوق كل الهويات الأخرى. ولنرفع راياتنا القومية ونحتفى بهوياتنا الإقليمية، والوطنية، والعرقية، والمحلية، والدينية، والسياسية، والثقافية، ولكن ليس بالإساءة للآخرين، وليس بادعاء التفوق. وبدلا من ذلك، علينا أن نعلى من قدر الجنس البشرى، الذى يدعمه ويقويه التنافس الودى بين الثقافات والأديان، وغيرها من مظاهر التنوع.

ولاحاجة للقول بأن التكنولوجيا، وكذلك الضرورات الاقتصادية، تقربنا من هذا العالم الخالى من الحدود والمسافات، فلنستقبله بكل ترحاب.

إن أوروبا تقود الطريق الآن لخلق سوق حرة، مفتوحة بين الأمم. وتستطيع الاتحادات والتجمعات الإقليمية للبلدان الأخرى أن تحذو حذوها . ونستطيع فيما بعد أن ننتقل من حرية الحركة الإقليمية، إلى حرية الحركة فيما بين الأقاليم، وأخيرا إلى حرية الحركة العالمية، للناس، والأموال، والسلع، والخدمات، من أى موقع فى العالم إلى أى موقع آخر. وبانتظار إعادة تعريف مفهوم «الحكومة القومية» بصورة جذرية فى نطاق الواقع الاقتصادى والتكنولوجى الجديد، فإن الخطوة الطبيعية هى اجتياز الحدود السياسية سعيا لكسب أصدقاء وشركاء جدد دون تدخل الدولة فى هذا الأمر.

■

كان صديقى الحميم، سام دالى - هاريس، مدير عام منظمة «مسئولية القضاء على الفقر باستخدام القانون»، يشعر بالتعب من محاولات كسب تأييد الكونجرس للحصول على مبالغ ضئيلة من المال. وكان يرى أنه رغم عمله الكبير للتخفيف من حدة الفقر، فإن المشكلة كبيرة للغاية. وكانت هناك حاجة لأن يحدث شىء مثير. وكان سام قد شهد النجاح المذهل الذى حققه جيم جرانت، مدير عام صندوق الأمم المتحدة لرعاية الطفولة (اليونيسيف)، ومؤتمر القمة للطفولة الذى عقده عام ١٩٩٠ وحضره قادة العالم فى نيويورك، والتزموا فيه بتحقيق أهداف طموحة. ولذلك بدأ سام يدير فى ذهنه فكرة تنظيم مهرجان، بعقد مؤتمر قمة للائتمان بالغ الصغر. وراح يبحث عن هدف معقول، وطموح لعقد المؤتمر. وبالتعاون مع جون

هاتش من «مؤسسة المساعدات المجتمعية الدولية»، قام بصياغة رؤيته الجديدة، وهى الوصول إلى أفقر مائتى مليون أسرة موجودة فى العالم عن طريق الائتمان بالغ الصغر فى خلال عشر سنوات.

ولم أكن أظن أن هدف سام يمكن تحقيقه. فلكى يؤخذ مأخذ الجد، كنا بحاجة إلى هدف أكثر معقولية. ورأيت أن يكون هدفنا الوصول إلى أفقر مائة مليون أسرة فى السنوات العشر القادمة، ١٩٩٦ - ٢٠٠٥. ووافق سام على رقمى المعدل كهدف رسمى لنا، واقترح أن ننظم مؤتمر قمة.

وكانت صياغة إعلاننا مثيرة للخلاف بدرجة كبيرة. وكان كل منا يريد إعادة كتابة الإعلان، وأصابنى الإحباط من رؤية كيف فتحت الاستعدادات لمؤتمر القمة أبواب الصراعات بين مختلف المنظمات التى كانت تعمل جميعها على تحقيق نفس الهدف، وهو التخفيف من حدة الفقر. وازداد شعور سام بالإحباط. وحاولت أن أرفع من معنوياته بالقول بأننا يجب أن نتصدى لجميع خلافاتنا الأكاديمية، والمؤسسية، والفلسفية وجها لوجه. وكان من السهل علىَّ أن أقول ذلك من مكانى البعيد فى دكا، ولكن سام كان نقطة التقاء غضب الجميع.

وقد كانت الاستعدادات لعقد مؤتمر القمة تتسم بالقلق، ولكننا فوجئنا بتدفق التأييد له. ولا شك أن مؤتمر قمة الائتمان بالغ الصغر، الذى عقد فى ٢-٤ فبراير ١٩٩٧ قد حقق النجاح فى تعبئة العمل على المستوى العالمى. فقد التقى فيه نحو ثلاثة آلاف شخص من ١٣٧ بلدا فى العاصمة الأمريكية واشنطن. وقام رؤساؤه الثلاثة، السيدة الأولى هيلارى رودهام كلينتون، والملكة صوفيا ملكة أسبانيا، وتسوتومو هاتا، رئيس وزراء اليابان السابق، بإلقاء خطابات حماسية وقوية فيه. فقد أشادت هيلارى كلينتون بالمؤتمر بقولها إنه «أحد أهم التجمعات التى كان يمكن أن نعقدها فى أى مكان فى عالمنا». وأضافت :

«إنه [الائتمان بالغ الصغر] لا يتعلق فقط بإتاحة الفرص الاقتصادية للأفراد. إنه يتعلق بالمجتمع. إنه يتعلق بالمسئولية. إنه يتعلق بإدراك مدى ارتباطنا وتكافلنا جميعا فى عالم

اليوم. والائتمان بالغ الصغر يدرك أنه فى بلادنا، يرتبط مصير متلقى الرعاية الاجتماعية فى دينفر أو واشنطن ارتباطا وثيقا بمصائرنا جميعا، ويدرك أن انتشال الناس من الفقر فى الهند أو بنجلاديش يعود بالفائدة على المجتمع الإنسانى بأسره، ويوجد أرضا خصبة للديمقراطية لكى تحيا وتنمو، لأن لدى الناس أملا فى المستقبل».

وقد رأست الشيخة حسينة، رئيسة وزراء بنجلاديش، جلسة الافتتاح العلنية لمؤتمر القمة. وجلس بجانبها على المنصة ألفا عمر كونارى، رئيس مالى؛ ى. ك. موسيفينى، رئيس أوغندا، ب.م. موكومبى، رئيس وزراء موزمبيق، ألبرتو فوجيمورى، رئيس بيرو؛ الملكة صوفيا، ملكة أسبانيا؛ تسوتومو هاتا؛ سيتى هاسما، السيدة الأولى بماليزيا؛ وأنا . لقد كانت بداية مثيرة لحدث تاريخى.

وقد نظم المؤتمر المشاركين فى لجان منفصلة، متخصصة، تشمل: لجنة الممارسين، لجنة الوكالات المانحة، لجنة الشركات، لجنة المؤسسات الدينية، لجنة وكالات الأمم المتحدة، لجنة المؤسسات المالية الدولية؛ لجنة المؤيدين، لجنة المنظمات غير الحكومية، ولجنة البرلمانيين.

لقد كان فى الواقع حدثا كبيرا للائتمان بالغ الصغر. فخلال تلك الأيام الثلاثة، التقى العالم كله لمناقشة الحلول الممكنة لمشكلة الفقر. وأثارت الطاقة التى ولَّدها الاستماع للزعماء الآخرين والمؤيدين الآخرين، والالتقاء بالكثير من الزملاء والأصدقاء والمؤيدين، الدموع فى عيوننا. وكان من الواضح لنا جميعا أننا إذا استطعنا الحفاظ على هذا المستوى من الاهتمام خلال السنوات التسع التالية، فإننا لن نتمكن فقط من تحقيق الهدف المعلن للمؤتمر وإنما سنتجاوزه.

وقد كان من بين المتحدثين المؤثرين فى الجلسات العلنية للمؤتمر، كل من: روبرت روبن، وزير الخزانة الأمريكى؛ جيم وولفنسون، رئيس البنك الدولى؛ جوس سبيث، المدير الإدارى لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائى؛ كارول بيلامى، مدير عام اليونيسيف؛ الدكتورة نفيس صادق، مدير عام صندوق الأمم المتحدة للأنشطة السكانية؛ فيدريكو مايور، سكرتير عام اليونسكو؛ هيوجيت لابيلى، رئيس الوكالة الكندية للتنمية الدولية؛ بريان آتوود، مدير عام وكالة التنمية الدولية الأمريكية؛

وفوزى السلطان، رئيس الصندوق الدولى للتنمية الزراعية. وقد أعلن كل واحد منهم التزامه التام بالعمل على تخفيف حدة الفقر والقضاء عليه، عن طريق الائتمان بالغ الصغر.

وقد جعلت الراحلة بيلا أبزوج، الرئيسة المشاركة للجنة المؤيدين، أعضاء الوفود يقفون على أقدامهم عندما قالت: «لا تقللوا أبدا، أبدا، أبدا من الأهمية التاريخية لما نفعله هنا اليوم. ومهما يكن الطريق وعرا، ومهما تكن الخطى ثقيلة، فإننى أسألكم ألا تستسلموا وألا تيأسوا أبدا». وقد كان رد فعل أعضاء الوفود واضحا للغاية من خلال تصفيقهم الحاد.

وعندما جاء دورى للحديث فى جلسة الافتتاح العلنية للمؤتمر، وجدت نفسى أفكر فى جوبرا وفى أوائل المقترضين منى، هؤلاء الذين نشأوا على الاعتقاد بأنهم لا شىء، ولا يساوون شيئا، والذين صاروا فجأة أبطالا فى هذا المؤتمر. لقد كان هؤلاء الناس، بحياتهم المعبرة عن الكرامة البسيطة، هم الذين غيرونى جذريا، من خبير اقتصادى ينظر إلى الأمور بعين طائر محلق، ويقوم بتدريس نظريات رائعة فى قاعة الدرس، إلى ممارس ينظر إلى الأمور بعين دودة ، ويساعد فى إحداث تغيير حقيقى ودائم فى حياة الناس. وأحسست بأننا هنا، فى قاعة الاجتماعات بالفندق بالعاصمة الأمريكية واشنطن، نملك قيادة سياسية كافية لتغيير الأشياء على المستوى العالمى. ونستطيع أخيرا أن نصل إلى ملايين الفقراء فى العالم الذين ينتظرون أن نساعدهم على أن يحققوا كفايتهم الذاتية.

ووقفت وألقيت الكلمة التالية :

«إننى، ونحن نلتقى هنا، أسأل نفسى:». ما الذى يدور حوله مؤتمر قمة الائتمان بالغ الصغر؟ هل هو مجرد مهرجان آخر من مهرجانات واشنطن؟» إن هذا المؤتمر، بالنسبة لى، احتفال كبير. فنحن نحتفل بتحرير الائتمان من الضمان العينى. إن هذا المؤتمر يعلن نهاية حقبة طويلة من التمييز العنصرى المالى. إن هذا المؤتمر يعلن أن الائتمان أكثر من مجرد نشاط من أنشطة الأعمال. إن الائتمان، مثله مثل الطعام، حق من حقوق الإنسان.

إن هذا المؤتمر معنى بتهيئة المسرح لإطلاق العنان للإبداع والقدرة البشرية للفقراء.

إن هذا المؤتمر من أجل ضمان توفير الفرصة لكل شخص فقير لتحمل المسئولية، ولاسترداد كرامته الإنسانية.

إن هذا المؤتمر من أجل الاحتفال بنجاح الملايين من النساء المثابرات اللاتى غيرن حياتهن من الفقر المدقع إلى الكفاية الذاتية الكريمة، عن طريق برامج الائتمان بالغ الصغر.

إن هذا المؤتمر من أجل خلق فرص لمائة مليون أسرة من أكثر الأسر فقرا لتسير على خطى هذه النساء الناجحات.

إن هذا المؤتمر ليس من أجل جمع المال. وأكرر أن هذا المؤتمر ليس من أجل جمع المال. إن هذا المؤتمر يريد أن يكون مصدر إلهام للعالم باستعراض كافة الأعمال الطيبة التى قمنا بها خلال الأعوام الماضية. إن هذا المؤتمر يريد أن يبنى الإرادة، يريد أن يبنى القدرة، يريد أن ينهى الفقر فى العالم.

إنه منذ مائة عام فقط، كان هناك رجال لا يزالون يكافحون من أجل إيجاد وسيلة للطيران. وكان هناك كثير من الناس يشككون فيهم وينظرون إليهم كمجانين. ولكن فى عام ١٩٠٣، أطلق الأخوان «رايت» أول طائرة لهما. وقد بقيت فى الجو اثنتى عشرة ثانية فقط، وطارت ١٢٠ قدما فقط. وفى تلك اللحظة زُرعت أول بذرة لعالم جديد. وبعد ذلك بخمسة وستين عاما فقط، وصل الإنسان بكل ثقة إلى القمر، وجمع صخورا من فوق سطحه، وعاد إلى الأرض. وقد شاهد العالم بأسره كل دقيقة من ذلك فى التليفزيون.

وفى مجال الائتمان بالغ الصغر، فإننا نجرب الطيران فى طائرة تشبه طائرة الأخوين رايت. فنغطى ١٢٠ قدما هنا، و ٥٠٠ قدم هناك. ويجد البعض أن طائرتنا غير آمنة، ويجد البعض الآخر أنها غير متقنة، ويجد البعض الثالث أنها غير مناسبة للمهمة. ونستطيع أن نطمئنكم إلى أننا سننطلق قريبا طائراتنا البوينج، وطائراتنا الكونكورد. وبعد ذلك سننتقل لمرحلة الصواريخ.

إننا نؤمن بأن الفقر لا يليق بمجتمع إنسانى متحضر. وإنما يليق بالمتاحف.

ويوشك هذا المؤتمر أن يقوم بعملية سوف ترسل بالفقر إلى المتحف.

إنه بعد خمسة وستين عاما من طيران الأخوين رايت لمدة اثنتى عشرة ثانية، وصل الإنسان إلى القمر. وبعد خمسة وستين عاما من هذا المؤتمر، سوف نصل نحن أيضا إلى قمرنا. وسوف نوجد عالما خاليا من الفقر.

وبالحيوية التى أحس بها فى هذه القاعة، أشعر بثقة أكبر من أى وقت مضى بأننا سنحقق ما نصبو إليه. فلنحقق، سيداتى وسادتى، ما نصبو إليه ! وشكرا لكم».

وبعد أن انتهيت من إلقاء كلمتى، نظرت إلى الحاضرين. وكنت أعرف أن هناك تصفيقا، ولكنى لم أكن أسمعه. وكنت أحاول أن أتخيل عالما خاليا من الفقر. هل يستطيع أحد حقا أن يتخيل مثل هذا العالم؟ ماذا سيكون شكله؟ هل يمكن أن يكون ناجحا بحق؟

وبالنسبة لى ، يعنى عالم خالٍ من الفقر عالما يستطيع فيه كل إنسان أن يدبر احتياجات حياته اليومية. وفى مثل هذا العالم لا يموت أحد من الجوع، أو يعانى من سوء التغذية. وهذا هدف يدعو إليه قادة العالم منذ عقود من الزمان، ولكنهم لم يقطعوا مطلقا أى شوط فى تحقيقه.

ففى كل يوم، يموت نحو ٣٥٠٠٠ طفل حول العالم من أمراض ناجمة عن الجوع. وفى عالم خالٍ من الفقر، لن يموت الأطفال لمثل هذه الأسباب. فسيكون باستطاعة جميع الناس الحصول على خدمات التعليم والرعاية الصحية لأنهم سيكونون قادرين على توفير تكاليفها. كما يمكن الاستغناء عن جميع مؤسسات الدولة التى تقدم خدمات مجانية أو مدعمة للفقراء. ولن تكون هناك حاجة لمؤسسات الرعاية الاجتماعية، والصدقات، ومطابخ الحساء، وطوابع الطعام، والمدارس المجانية، والرعاية الصحية المجانية. ولن يكون هناك تسول فى الشوارع.

كما لن يكون هناك مبرر لوجود برامج شبكة الأمان التى تديرها الدولة. ولن تكون هناك ضرورة لبرامج الضمان الاجتماعى وتدعيم الدخل الذى تقوم بها الدولة.

وسوف تكون البِنَى الاجتماعية فى عالم خالٍ من الفقر، بطبيعة الحال، مختلفة

تماما عن البِنَى الاجتماعية الموجودة اليوم. ولكن لن يكون أحد تحت رحمة شخص آخر، وهذا هو الفرق بين عالم خالٍ من الفقر وعالم مبتلى به.

وأخيرا، فإن عالما خاليا من الفقر سيكون أقوى اقتصاديا، وأكثر استقرار بكثير مما هو عليه عالم اليوم.

إن العشرين فى المائة من سكان العالم الذين يعيشون حاليا حياة من الفقر المدقع، سيصبحون كاسبين للدخل ومنفقين للدخل. وسيولِّدون طلبا متزايدا فى السوق، مما سيؤدى إلى حفز النمو فى الاقتصاد العالمى. وسيضعون قدرتهم الخلاقة وإبداعاتهم فى ساحة السوق من أجل زيادة قدرة العالم الإنتاجية. ولأن الناس لن يصبحوا فقراء إلا بشكل طارئ ومحدود، فقد لا يمر الاقتصاد بفترات تذبذب شديدة. وسوف نتجنب دورات الازدهار والركود، ونكون قادرين على التغلب على الكوارث التى يصنعها الإنسان بقدر أكبر من السهولة.

ولكن حتى فى عالم خالٍ من الفقر حيث يكسب جميع الناس ما يكفى لتدبير أمورهم وأمور أسرهم، ستظل توجد حالات من الفقر الطارئ بسبب النكبات المفاجئة أو المحن غير المتوقعة، أوحالات الإفلاس، أو انكماش العمل، أو المرض، أو غير ذلك من الكوارث.

وقد يشهد عالم خالٍ من الفقر جماعات من الناس أو مناطق بأكملها تدمرها بعض الكوارث العامة، مثل الفيضانات، أو الحرائق، أو الأعاصير، أو الاضطرابات، أو الزلازل. ولكن مثل هذه المشاكل الطارئة يمكن تدبير أمرها بواسطة آليات السوق عن طريق التأمين وغيره من برامج الاعتماد على النفس، التى تدعمها، بالطبع، المشاريع التى يدفعها الوعى الاجتماعى.

وستظل هناك دائما فوارق فى أسلوب الحياة بين الناس فى قاع المجتمع، وهؤلاء الذين يعيشون فى مستويات الدخل المرتفعة. ولكن تلك الفوارق ستوجد فقط بين الطبقة المتوسطة والطبقة المترفة، وليس الدرجتين الثالثة والرابعة فى النظام الحالى.

فهل نستطيع حقا خلق عالم خالٍ من الفقر؟ عالم بدون مواطنين من الدرجة

الثالثة أوالدرجة الرابعة، عالم خالٍ من الطبقة الدنيا من الجوعى، والأميين، وحفاة الأقدام؟

نعم نستطيع، بنفس الطريقة التى نستطيع بها إقامة دول «ذات سيادة»، أو أنظمة سياسية «ديمقراطية»، أو اقتصادات سوق «حرة».

وقد لا يكون عالم خالٍ من الفقر عالما كاملا، ولكنه سيكون أقرب ما يكون إلى المثالية.

لقد خلقنا عالما خاليا من العبودية، وعالما خاليا من مرض الجدرى، وعالما خاليا من التمييز العنصرى. وسيكون خلق عالم خالٍ من الفقر أعظم من كل هذه المنجزات ومدعما لها فى نفس الوقت. إنه سيكون عالما نفخر جميعا بالعيش فيه.

لمزيد من المعلومات

لمزيد من المعلومات عن «بنك جرامين» وعائلة «جرامين» من الشركات فى بنجلاديش، وشبكة «جرامين» العالمية لبرامج محاكاة «بنك جرامين»، وصندوق الشعب، ومشروع نسيج «جرامين»، ولتعرف كيف يمكنك الاشتراك اتصل بـ :

مؤسسة «جرامين» بالولايات المتحدة الأمريكية Grameen Foundation USA

1709 New York Avenue NW, Suite 101

Washington DC 20006

هاتف : 3560 - 628 (202)

فاكس : 3880-628 (202)

بريد إليكترونى : *info@grameenfoundation.org*

الموقع على الإنترنت : *www.grameenfoundation.org*

كما يمكنك الحصول على مزيد من المعلومات بالاتصال بالبروفيسور يونس «وبنك جرامين» على العنوان التالى :

Professor Muhammad Yunus

Grameen Bank

Mirpur Two

DHaka 1216

Bangladesh

فاكس : 803559-2-880+

بريد إليكترونى : *yunus@grameen.net*

الموقع على الإنترنت : *www.grameen. com*

الفهرس

(ب)

(ت)

(ن)

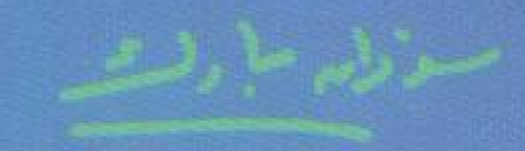
المحتويات

مطابع الأهرام التجارية - قليوب - مصر





مازلت أحلم بكتاب لكل مواطن، ومكتبة فى كل بيت، لأن الثقافة هى وسيلة الشعوب لتحقيق التقدم والتنمية بما لها من قدرة على تحويل المعارف المختلفة إلى سلوك متحضر وإعلاء المثل العليا، وقيم العمل، وإشاعة روح التسامح والحرية والسلام التى دعت إليها جميع الأديان، وتكوين ثقافة المجتمع يبدأ بتأصيل عادة القراءة وحب المعرفة، وستظل وسيلة المعرفة الخالدة هى الكتاب الذي يساهم فى إرساء دعائم التنمية وتحقيق التقدم العلمى المنشود.







٢ جنيه

